

**PERSEPSI BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, STRESS  
KERJA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN  
KERJAYANG DIMODERASI OLEH *COACHING***

**Penelitian Tesis**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2  
Program Magister Manajemen



**Yudhi Sulistyawan**

**Nim. 20401900041**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**SEMARANG**

**2021**

**PERSEPSI BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, STRESS  
KERJA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN  
KERJA YANG DIMODERASI OLEH *COACHING***

**Disusun oleh :**

**Yudhi Sulistyawan**

**20401900041**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada 09 Agustus 2021

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing

Penguji I



Digitally signed by  
Marno Nugroho, Dr.E  
Date: 2021.08.16  
15:09:27 +07'00'



Dr. Marno Nugroho, SE, MM

Dr. Tri Wikaningrum, SE, M.Si

NIK. 210491025

NIK. 210499047

Penguji II

Dr. Mulyana, SE, M.Si

NIK. 210490020

Tesis ini telah diterima sebagai salah Satu

Persyaratan untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen

Tanggal 09 Agustus 2021

Ketua Program Studi manajemen



Prof. Dr. Widodo SE. M.SI

NIK. 210499045

## PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yudhi Sulistyawan  
NIM : 20401900041  
Program Studi : Magister Manajemen  
Program : Pascasarjana  
Judul Tesis : Persepsi beban kerja, lingkungan kerja, stress kerja dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi oleh *coaching*

dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Tesis yang saya ajukan ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Magister Manajemen, baik di Universitas Islam Sultan Agung Semarang maupun perguruan tinggi lainnya);
2. Tesis ini berisi rumusan dan gagasan dari penelitian penulis sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dosen pembimbing;
3. Dalam tesis ini tidak terdapat karya-karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain atau penulis sendiri, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang atau dicantumkan dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sadar dan penuh tanggung jawab.

Semarang, 09 Agustus 2021

Yang membuat pernyataan,



Yudhi Sulistyawan

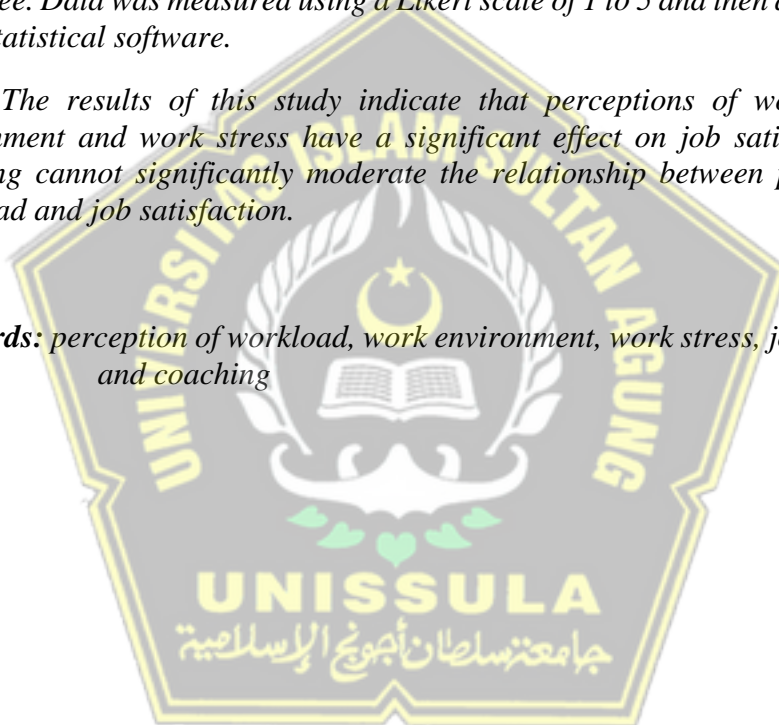
## ABSTRACT

*The Objective of study is to examine the effect of perceived workload, work environment and work stress on employee job satisfaction. This study also examine the effect of the coaching moderating variable on the relationship between perceived workload and job satisfaction.*

*The Survey method was conducted by distributing questionnaires to 52 employees of Bank Central Asia Semarang branch. Sampling using the "Purposive Sampling" method, namely taking samples by considering the characteristics of the population, namely the minimum length of work of 3 years and being a permanent employee. Data was measured using a Likert scale of 1 to 5 and then analyzed using SPSS statistical software.*

*The results of this study indicate that perceptions of workload, work environment and work stress have a significant effect on job satisfaction while coaching cannot significantly moderate the relationship between perceptions of workload and job satisfaction.*

**Keywords:** *perception of workload, work environment, work stress, job satisfaction and coaching*



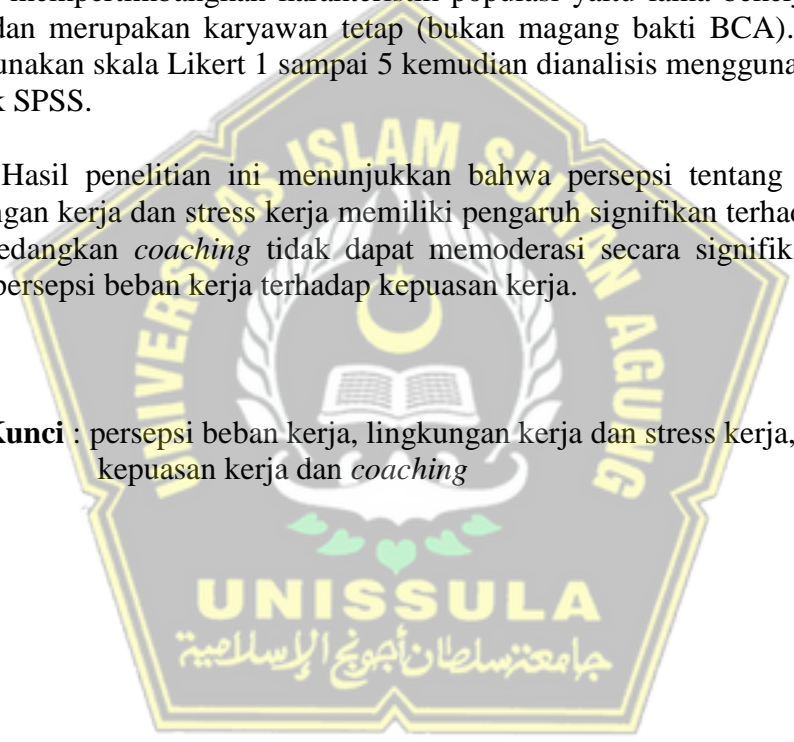
## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji Pengaruh dari persepsi beban kerja, lingkungan kerja dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Disamping itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji pengaruh variable moderasi *coaching* pada hubungan persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan dengan metode survey dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 52 karyawan Bank Central Asia cabang Semarang. Pengambilan sampel menggunakan metode "Purposive Sampling" yaitu pengambilan sampel dengan mempertimbangkan karakteristik populasi yaitu lama bekerja minimal 3 tahun dan merupakan karyawan tetap (bukan magang bakti BCA). Data diukur menggunakan skala Likert 1 sampai 5 kemudian dianalisis menggunakan software statistik SPSS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi tentang beban kerja, lingkungan kerja dan stress kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan *coaching* tidak dapat memoderasi secara signifikan hubungan antara persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja.

**Kata Kunci** : persepsi beban kerja, lingkungan kerja dan stress kerja, kepuasan kerja dan *coaching*



## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

- ❖ Sebaik Baik Manusia Adalah Yang Paling Bermanfaat Bagi Orang Lain
- ❖ Jika kalian berbuat baik, sesungguhnya kalian berbuat baik bagi diri kalian sendiri” (QS. Al-Isra:7)

### PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan untuk:

- ❖ Allah SWT sebagai wujud rasa syukur atas ilmu yang Allah SWT berikan kepadaku.
- ❖ Orang tua yang telah memberikan kasih sayang serta doa dan mengajarkan arti kehidupan yang sebenarnya.
- ❖ Istriku dan anak-anakku yang selalu mendampingi dan yang selalu memberikan support.
- ❖ Dosen Pembimbing dan dosen penguji atas bimbingan dan arahan yang diberikan.
- ❖ Teman-teman Magister manajemen angkatan 65 terima kasih untuk bantuannya selama ini.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah swt. yang senantiasa atas anugerah segala rahmat dan karunia-Nya serta limpahan kasih sayang yang telah diberikan-Nya. *Shalawat* serta teriring salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan Nabi agung Muhammad SAW.

Atas nikmat Allah SWT, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Persepsi beban kerja, lingkungan kerja, stress kerja dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi oleh *coaching*” tepat pada waktunya.

Penulis mengucapkan terima kasih pada pihak-pihak yang telah membantu menyelesaikan proposal penelitian tesis ini. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan jauh dari sempurna. Untuk itu setiap pihak diharapkan dapat memberikan masukan berupa kritik dan saran yang bersifat membangun.

Semarang, 09 Agustus 2021

Yang membuat pernyataan,



Yudhi Sulistyawan



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>MOTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	6
2.1. Kepuasan Kerja.....	6
2.2. Persepsi Karyawan Tentang Beban Kerja.....	8
2.2.1. Beban Kerja.....	8
2.2.2. Persepsi Karyawan Tentang Beban Kerja& Kepuasan kerja .....	9
2.3. <i>Coaching</i> .....	12
2.4. Lingkungan Kerja .....	15
2.5. Stess Kerja.....	19
2.6. Model Empirik Penelitian .....	21
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	22
3.1. Jenis Penelitian .....	22
3.2. Variabel dan Indikator .....	22
3.3. Sumber Data .....	24
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	24



3.5.	<b>Responden</b> .....	<b>25</b>
3.6.	<b>Teknik Analisis</b> .....	<b>26</b>
3.6.1.	Uji instrumen.....	26
3.6.2.	Uji Asumsi Klasik.....	27
3.6.3.	Pengujian Hipotesis.....	29
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>32</b>
4.1.	<b>Deskripsi Identitas Responden</b> .....	<b>32</b>
4.1.1.	Deskripsi Responden Berdasarkan Gender.....	32
4.1.2.	Diskripsi Responden Masa Kerja.....	33
4.2.	<b>Deskripsi Variabel</b> .....	<b>33</b>
4.2.1.	Analisis Variabel Persepsi Beban Kerja .....	34
4.2.2.	Analisis Variabel Lingkungan Kerja.....	36
4.2.3.	Analisis Variabel Stress Kerja .....	38
4.2.4.	Analisis Variabel <i>Coaching</i> .....	40
4.2.5.	Analisis Variabel Kepuasan Kerja .....	42
4.3.	<b>Hasil Analisis Data</b> .....	<b>44</b>
4.3.1.	Uji Validitas dan Reliabilitas Data.....	44
4.3.2.	Uji Asumsi Klasik.....	46
4.3.3.	Regresi Berganda .....	49
4.3.4.	Koefesien Determinasi .....	50
4.4.	<b>Pembahasan</b> .....	<b>52</b>
4.4.1.	Pengaruh persepsi beban kerja dan kepuasan kerja .....	52
4.4.2.	Pengaruh <i>coaching</i> dalam memoderasi hubungan persepsi beban kerja dengan kepuasan kerja. ....	53
4.4.3.	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.....	54
4.4.4.	Pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja .....	55
<b>BAB V PENUTUP</b> .....		<b>58</b>
5.1.	<b>Simpulan</b> .....	<b>57</b>
5.2.	<b>Implikasi Teoritis</b> .....	<b>58</b>
5.3.	<b>Implikasi Manajerial</b> .....	<b>58</b>
5.4.	<b>Keterbatasan Studi</b> .....	<b>60</b>

5.5. Agenda Penelitian Mendatang .....	60
DAFTAR PUSTAKA .....	63
LAMPIRAN.....	66



## DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Gender Responden .....	30
Tabel 4. 2 Masa Kerja Responden .....	31
Tabel 4. 3 Hasil Jawaban Indikator Variabel Persepsi Beban Kerja.....	33
Tabel 4. 4 Hasil Jawaban Indikator Variabel Lingkungan Kerja.....	35
Tabel 4. 5 Hasil Jawaban Indikator Variabel Stress Kerja.....	37
Tabel 4. 6 Hasil Jawaban Indikator Variabel <i>Coaching</i> .....	38
Tabel 4. 7 Hasil Jawaban Indikator Variabel Kepuasan Kerja .....	41
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas.....	43
Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas.....	44
Tabel 4. 10 Uji Multikolinearitas .....	44
Tabel 4. 11 Uji <i>Kolmogorof-Smirnov</i> .....	47
Tabel 4. 12 Rangkuman Regresi Berganda.....	48
Tabel 4. 13 Koefisien Determinasi.....	51



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1Scatterplot .....	46
------------------------------	----



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dunia usaha saat ini sedang mengalami perubahan karena kemajuan teknologi dan globalisasi, kondisi ini membuat persaingan bisnis antar perusahaan semakin ketat, perusahaan harus mampu bersaing jika tidak ingin tergerus oleh perkembangan jaman, sekaligus secara terus menerus harus meningkatkan keunggulan yang kompetitif agar terus dapat berkembang.

Situasi seperti ini mengakibatkan banyak pelaku usaha secara masif melakukan terobosan-terobosan yang inovatif agar bisnis yang ada tetap bertumbuh secara signifikan, baik inovasi dalam proses kerja maupun peningkatan kompetensi dari SDM.

Salah satu upaya inovasi dalam perusahaan agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang adalah perlunya meningkatkan daya saing efektif melalui penyiapan SDM sesuai dengan standarisasi kompetensi disyaratkan, karena perbedaan kompetensi akan terjadi perbedaan pencapaian hasil/kinerja. Oleh karena itu kemampuan pelaku bisnis sangat tergantung dengan kemampuan SDM, karena SDM merupakan sumber keunggulan kompetitif utama dan pengelolaan sumber keunggulan lainnya. Perubahan lingkungan bisnis mengarah pada pengakuan pentingnya SDM sebagai aset kritis organisasi perlu diikuti sertakan dalam filosofi perusahaan dan juga dalam proses perencanaan strategik, karena SDM menjadi bagian pengembangan kebijakan organisasi dan perencanaan perluasan lini

organisasi. Untuk itu perlunya melaksanakan identifikasi kompetensi yang relevan bertujuan untuk meningkatkan kinerja SDM, agar memungkinkan kelangsungan hidup organisasi mencapai keberhasilan kompetitif.

Sumber daya yang berkualitas antara lain ditunjukkan oleh kinerja dan produktivitas yang tinggi (Sakban,2019) Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja SDM salah satunya adalah persepsi SDM tersebut dalam menerima tugas-tugas yang ada bukan merupakan beban tetapi merupakan tantangan yang harus ditaklukan, tuntutan kepada SDM yang berkualitas ini mengakibatkan banyak perusahaan yang mengharapkan karyawannya dapat multitasking agar pekerjaan dapat lebih efisien, persepsi karyawan tentang beban kerja dapat menyebabkan ketidakpuasan yang berpengaruh pada kinerja SDM (Sravani, 2018).

Beban kerja karyawan merupakan penentu penting produktivitas dan turnover ( Rajan, 2018 ) karena jika beban kerja mereka di bawah standar beban kerja, itu akan membangkitkan kemalasan dan memberikan kesempatan bagi mereka untuk menjadi non-produktif seperti politik kelompok, yang berimplikasi pada kepuasan kerja dan berujung pada kinerja. Di sisi lain, jika beban kerja tinggi, ada kecenderungan bahwa karyawan akan kewalahan, ini akan menghasilkan bahaya seperti kelelahan, ketidakpuasan dan selanjutnya menyebabkan kepuasan dan kinerja mereka yang menurun. Suatu organisasi atau perusahaan terdiri dari banyak unit dan individu yang saling ketergantungan dan saling terkait yang bekerja bersama saling melengkapi untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan di setiap organisasi memiliki beragam tingkat beban kerja yang mereka hadapi setiap hari. Jika beban kerja berubah, hal ini juga mengubah tingkat stres karyawan serta

persepsi mereka terhadap beban kerja ,ini memiliki implikasi pada kepuasan kerja karyawan (Ali dan Farooqi, 2014). Beban kerja yang meningkat dapat memicu rasa tertekan pada karyawan sehingga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sedangkan beban kerja yang menurun cenderung mengurangi kapasitas karyawan untuk mengeksploitasi kemampuannya.

Pada penelitian yang dilakukan Henry Inegbedion ditemukan ada hubungan yang signifikan antara persepsi karyawan mengenai beban kerja dan kepuasan kerja (Henry Inegbedion,2019). Hasil ini berseberangan dengan Fuadiputra dan Noviyanti (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh langsung namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja di sektor perbankan khususnya di Malang.Sedangkan penelitian yang dilakukan olehLiu dan Lo (2018) mengenai beban kerja, kejenuhan, dan kepuasan kerja wartawan Taiwan menggunakan model terintegrasi, Hasilnya menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan antara beban kerja, kejenuhan dan kepuasan kerja.

Bank Central Asia (BCA) merupakan salah satu bank swasta nasional terbesar di Indonesia yang memiliki lebih dari 1246 kantor cabang yang tersebar di seluruh wilayah indonesia. perkembanganBCA dari tahun ke tahun mengalami pertumbuhan berdasarkan laporan keuangan BCA tahun 2020 mencatat jumlah rekening tumbuh menjadi 24 juta rekening dari tahun sebelumnya 21 juta rekening, dan jumlah transaksi mengalami kenaikan 34,8% dari 8,5 milyar trankaksi menjadi 11.5 milyar transaksi (laporan keuangan bca, 2020). Di tengah pertumbuhan bca yang relatif cepat, jumlah karyawan justru mengalami penurunan. Tahun 2018 total karyawan bca 24.941, Tahun 2019 turun menjadi 24.798 dan pada tahun 2020 turun



lagi menjadi 24.603 (*annual reportbca, 2020*). Hal ini terjadi karena karyawan yang pensiun di beberapa unit kerja tidak ada pengganti, hal ini berarti karyawan yang masih aktif berkerja di tuntutan untuk bisa multitasking menghandle pekerjaan karyawan yang sudah pensiun agar layanan BCA ini tetap berkualitas.

Kondisi ini menyebabkan persepsi beban kerja karyawan yang berbeda-beda, Persepsi positif karyawan dalam beban kerja akan dapat memicu perasaan positif mengenai hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian dan keberlanjutan kerja yang di anggap sebagai tantangan dan peluang untuk mencapai keberhasilan. Begitupun sebaliknya Persepsinegatifkaryawan dalam beban kerja dapat memicu perasaan negatif yang dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan dan kepuasan kerja dari karyawan tersebut (Robbins, 2007).

Agar pertumbuhan BCA tetap terjaga, maka diperlukan pengembangan keberlanjutan kualitas SDM dari BCA, Sehingga beban kerja karyawan ini dianggap sebagai tantangan dan peluang untuk lebih berkontribusi terhadap PT. Bank Central Asia KCU Semarang dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan, meningkatkan produktivitas dan rasa memiliki karyawan terhadap PT. Bank Central Asia KCU Semarang.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan research gap yang ada maka perumusan masalah adalah mengembangkan model Persepsi beban kerja, lingkungan kerja, stress kerja dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi oleh *coaching*

Pertanyaan dari riset adalah sebagai berikut :

1. Apakah persepsi SDM terhadap beban kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Apakah *coaching* dapat memoderasi persepsi beban kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja
3. Apakah faktor kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kepuasan kerja
4. Apakah stress kerja dapat mempengaruhi kepuasan

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi model konsep persepsi beban kerja, lingkungan kerja dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dan *coaching* menjadi pemicu untuk memoderasi persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja SDM

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Akademik**

Secara akademik studi ini diharapkan dapat berguna untuk pengembangan ilmu sumber daya manusia yang berupa model pengembangan peningkatan kepuasan kerja sumber daya manusia melalui persepsi dari sumber daya manusia terhadap beban kerja di moderasi oleh *coaching*

#### **2. Manfaat Praktis**

Melalui studi ini diharapkan dapat membantu BCA dalam hal mengambil keputusan dalam hal peningkatan kepuasan sumber daya manusia melalui *coaching* sebagai moderasi dari persepsi beban kerja karyawan BCA

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepuasan Kerja**

Beberapa teori yang menjelaskan kepuasan kerja banyak ditemukan peneliti. Banyak peneliti dan ahli teori telah berusaha menjelaskan mengapa orang merasakan kepuasan kerja, hal ini dapat tersirat dari cara melakukan pekerjaan mereka, salah satu peneliti yang merupakan kontributor model kepuasan kerja yang paling terkenal (Locke, 1969).

Menurut Vroom (1964) Kepuasan kerja adalah orientasi emosi yang dimiliki karyawan terhadap peran yang mereka lakukan di tempat kerja. Kepuasan Kerja merupakan komponen penting untuk motivasi dan mendorong karyawan menuju kinerja yang lebih baik. Banyak orang telah mendefinisikan kepuasan kerja selama bertahun-tahun. Hoppok & Spielgler (1938) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai seperangkat kondisi psikologis, fisiologis dan lingkungan yang terintegrasi yang mendorong karyawan untuk mengakui bahwa mereka puas atau senang dengan pekerjaan mereka. Selanjutnya, peran karyawan di tempat kerja ditekankan karena ada pengaruh dari berbagai elemen pada seorang karyawan dalam organisasi.

Clark (1997) berpendapat bahwa jika karyawan tidak puas dengan tugas yang diberikan kepada mereka, mereka tidak yakin tentang faktor-faktor seperti hak-hak mereka, kondisi kerja tidak aman, rekan kerja tidak

kooperatif, supervisor tidak menghormati mereka dan mereka tidak dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan; mengakibatkan mereka merasa terpisah dari organisasi. Lebih lanjut, ia menyoroti bahwa di masa sekarang, perusahaan tidak mampu membayar karyawan yang tidak puas karena mereka tidak akan memenuhi standar atau harapan supervisor mereka, mereka akan dipecat, yang mengakibatkan perusahaan menanggung biaya tambahan untuk merekrut staf baru. Jadi, bermanfaat bagi perusahaan untuk menyediakan lingkungan kerja yang fleksibel kepada karyawan di mana mereka merasa pendapat mereka dihargai dan mereka adalah bagian dari organisasi. Semangat kerja karyawan harus tinggi karena akan tercermin dalam kinerja mereka.

Kepuasan kerja menyebabkan serangkaian pengaruh pada berbagai aspek kehidupan organisasi. Beberapa di antaranya seperti pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan dan loyalitas. Korelasi antara kepuasan kerja dan produktivitas adalah pekerja yang puas belum tentu menjadi produsen tertinggi. Ada banyak kemungkinan variabel moderasi penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepuasan mungkin tidak selalu mengarah pada peningkatan kinerja individu tetapi mengarah pada peningkatan organisasi. Akhirnya masih ada perdebatan yang cukup besar kepuasan kerja mengarah pada kinerja atau kinerja mengarah pada kepuasan kerja (Luthans, 1998).

Loyalitas karyawan adalah salah satu faktor terpenting yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia secara . Loyalitas karyawan biasanya

diukur dengan Kuesioner Loyalitas dan dapat menyebabkan konsekuensi negatif yang serius jika tidak berada pada tingkat yang tinggi. Biasanya tiga jenis loyalitas karyawan dipertimbangkan: loyalitas afektif, loyalitas normatif dan loyalitas kontinuitas. Loyalitas afektif berkaitan dengan kasus-kasus ketika seorang karyawan merasakan hubungan emosional dengan perusahaan, loyalitas normatif adalah semacam loyalitas yang muncul dalam kasus-kasus ketika karyawan merasa memiliki sesuatu kepada perusahaan dan loyalitas kontinuitas muncul sebagai akibat dari fakta bahwa karyawan tersebut tidak memiliki kesempatan untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

## **2.2 Persepsi Karyawan Tentang Beban Kerja**

### **2.2.1 Beban Kerja**

Beban kerja karyawan merupakan penentu penting dari produktivitas dan turnover karyawan (Rajan, 2018) karena jika beban kerja mereka di bawah beban kerja standar, itu akan membangkitkan kemalasan dan memberikan peluang bagi mereka untuk menganggur dan menikmati kegiatan yang tidak produktif seperti politik kelompok, dengan implikasi yang menyertainya pada kinerja. Di sisi lain, jika beban kerja di atas beban kerja standar, ada kecenderungan bahwa karyawan akan kewalahan.

Beban kerja karyawan mengacu pada intensitas penugasan pekerjaan (Nwinyokpugi, 2018). Ini adalah jumlah pekerjaan yang ditugaskan atau diharapkan dari seorang pekerja dalam periode waktu tertentu. Beban kerja karyawan juga telah didefinisikan sebagai hubungan

yang dirasakan antara jumlah kemampuan pemrosesan mental atau sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas (Hart dan Staveland, 1998). Menurut Manuaba (Prihatini, 2008) setiap pekerjaan merupakan beban bagi pelakunya. Beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja sehingga disebut beban kerja. Jadi definisi beban kerja adalah kemampuan tubuh manusia dalam menerima pekerjaan. Berdasarkan sudut pandang ergonomik, setiap beban kerja yang diterima seseorang harus seimbang baik terhadap kemampuan fisik, kemampuan kognisi maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut. Beban dapat berupa beban fisik maupun beban mental.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

#### 2.2.2 Persepsi karyawan tentang beban kerja dan Kepuasan kerja

Menurut Robbins (2007) persepsi didefinisikan sebagai suatu proses dimana individu-individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Daft (2006) menyatakan bahwa persepsi adalah proses kognitif yang digunakan untuk memahami lingkungan dengan cara menyeleksi, dan menafsirkan informasi dari lingkungan.

Robbins (2007) menyatakan bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi. Persepsi positif dalam beban kerja dapat



memicu perasaan positif mengenai target hasil kerja, waktu kerja dan keberlanjutan kerja yang di anggap sebagai tantangan dan peluang untuk mencapai keberhasilan. Pencapaian hasil kerja, ketepatan waktu menyelesaikannya dan keberlanjutan kerja ini akan berujung pada perasaan puas pada pekerjaan yang dimiliki.

Mayasari dan Gustomo (2014) meneliti analisis beban kerja di CV.Saswco Perdana. Mereka berusaha mencari tahu bagaimana beban kerja dapat didistribusikan secara merata di CV. Saswco Perdana, untuk memungkinkan karyawan memiliki analisis pekerjaan yang jelas. Data primer dikumpulkan dengan kuesioner dan jenis beban kerja dari 12 karyawan dan manajemen. Mereka menemukan bahwa beberapa posisi pekerjaan kelebihan beban dan ada kekurangan beban. Kebutuhan perusahaan untuk meninjau deskripsi pekerjaan untuk karyawan dengan menyeimbangkan beban kerja antar karyawan. Ford dan Jin (2015) menguji hipotesis dalam dua studi tentang hubungan antara beban kerja dan gejala depresi ketika itu melebihi norma pekerjaan untuk tekanan waktu untuk memastikan bagaimana ketidakcocokan antara beban kerja dan norma kerja dalam memprediksi gejala depresi. Mereka menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara tingkat beban kerja yang melebihi norma pekerjaan dan gejala depresi. Hasilnya konsisten dengan yang diperoleh dalam studi cross-sectional kedua dengan beberapa efek yang diperhitungkan oleh pelanggaran kontrak psikologis, sehingga



menunjukkan kecenderungan hubungan yang kuat antara persepsi beban kerja dan gejala depresi.

Ajimat et al. (2020) meneliti pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT dana mandiri sejahtera cabang sepatan, beban kerja terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan hal ini dapat dibuktikan oleh nilai regresi 0,733, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Beban Kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Henry Inegbedion et al. (2019) meneliti mengenai Persepsi karyawan tentang beban kerja berpengaruh pada kepuasan kerja, penelitian yang dilakukan pada 764 karyawan di 8 perusahaan multinasional dan 2 universitas hasilnya menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang beban kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Persepsi yang baik dari karyawan mengenai beban kerja dapat meningkatkan kepuasan dari karyawan sedangkan persepsi mengenai beban kerja yang buruk dapat menurunkan tingkat kepuasan dari karyawan, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Herminingsih dan Kurniasih (2018).

Kevin F.S. Tambengi et al. (2016) melakukan penelitian pengaruh kompensasi, beban kerja, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan pada Pt telekomunikasi indonesia tbk. Hasil penelitian yang dilakukan melalui uji t yang didapatkan nilai t 7.543 dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  maka dapat di katakan Beban Kerja memiliki pengaruh positif

dan signifikan terhadap kepuasan di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Berdasarkan berbagai penelitian diatas maka disusun hipotesis

H1 : ada hubungan yang signifikan antara persepsi karyawan tentang beban kerja dan kepuasan kerja

### 2.3 Coaching

Peran dari seorang atasan atau manager dalam mengelola kinerja dari karyawan dibawahnya sangatlah penting, *coaching* merupakan salah satu cara untuk mengelola kinerja dan tingkat kepuasan dari karyawan dibawahnya. Menurut pendapat dari Jaques dan Clement (1996:195) agar terjadi praktek managerial yang efektif, seorang manager perlu menerapkan sepuluh praktek kunci manajerial kunci antara lain : melakukan praktek manajerial dua arah, menjelaskan konteks, merencanakan tugas yang akan diberikan, memberikan tugas, melakukan penilaian efektifitas personal, meninjau penggajian, melakukan *coaching*, melakukan seleksi dan induksi, melakukan deseleksi dan pemberhentian dan melakukan peningkatan secara berkelanjutan. *coaching* mendukung seseorang pada setiap level untuk menjadi apa yang mereka inginkan dan menjadi yang terbaik yang mereka mampu. (O'cornor, dan Lages, 2004). Whitemore Passmore (2010), mengatakan bahwa *coaching* menjadi kunci pembuka potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerjanya. *Coaching* lebih kepada membantu seseorang untuk belajar daripada mengajarnya. Grant (1993), *coaching* merupakan sebuah proses kolaborasi yang berfokus pada solusi, berorientasi pada hasil, dan sistematis, dimana coach (yang membantu) memfasilitasi

peningkatan atas performa kerja, pengalaman hidup, pembelajaran diri, dan pertumbuhan pribadi dari coachee (yang dibantu). Menurut (Carol Wilson, 2011) ada tujuh prinsip *coaching* yaitu tanggung jawab, percaya diri, tidak menyalahkan, fokus pada solusi, tantangan, tindakan dan kesadaran

Homan dan Miller (2008) membagi *coaching* ke dalam 4 kategori berdasarkan tujuan dari implementasi *coaching* pada organisasi yaitu:

1. *Coaching* untuk mendukung pembelajaran
2. *Coaching* untuk kinerja
3. *Coaching* untuk pengembangan kepemimpinan
4. *Coaching* tim dan kelompok

Saling menghargai dan saling pengertian antara coach dan coachee akan sangat membantu. *coaching* merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia, dan tidak dapat dipisahkan dengan manajemen kinerja karena *coaching* merupakan kunci pembuka potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerjanya. (Kaswan, 2012). Aktivitas proses *coaching* terletak pada kolaborasi dan berdasarkan pada tiga komponen yaitu bantuan teknis, dukungan pribadi, dan tantangan individu, yang diikat bersama oleh emosi, antara manajer sebagai *coach* dan bawahan sebagai *coachee*. *coaching* merupakan pengalaman antarmanusia. Ikatan seperti tersebut harus ada jika menginginkan *coaching* berhasil. (Wibowo, 2011). Seorang *coaches* dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan, dengan melakukan penekanan pada motivator pribadi, memberikan wawasan ke depan, membangun tujuan, menciptakan rencana pengembangan, serta

mengenalkan prestasi yang dimiliki oleh karyawan. Di dalam pelaksanaannya *coaching* dilakukan orang perorang atau kelompok sesuai dengan keperluan masing-masing. *Coaching* dapat dilakukan secara tidak resmi atau secara resmi, dilakukan langsung di tempat kerja atau pada waktu khusus, dengan indikator yang berhubungan dengan motivator pribadi, wawasan ke depan, tujuan, rencana pengembangan, dan prestasi. Sehingga dengan adanya *coaching* ini persepsi karyawan mengenai beban kerja dapat mengubah mindset beban kerja ke arah positif yang berupa tantangan pekerjaan untuk mengoptimalkan potensi dari diri karyawan.

Selma Kalkavan et al (2014) melakukan penelitian pengaruh *Managerial Coaching Behavior* terhadap persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan prestasi kerja: studi kasus pada industri asuransi di Turki, hasilnya *coaching behaviors* ini mampu meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan industri asuransi di Turki.

Penelitian yang dilakukan oleh Santi Riana Dewi (2017) di dapatkan hasil bahwa *coaching* berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan manufaktur di provinsi Banten. Peningkatan kepuasan kerja karyawan perusahaan manufaktur di Banten dapat tercapai dengan adanya peningkatan *coaching*. Dengan adanya peningkatan frekuensi *coaching*, maka karyawan akan memiliki banyak kesempatan untuk berkomunikasi dengan pimpinan dalam upaya meningkatkan kemampuan kerja dan menemukan solusi permasalahan yang terjadi. Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu di atas bahwa

*coaching* mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, maka hipotesis yang dibangun

H2 : *coaching* memoderasi hubungan persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja

## **2.4 Lingkungan kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan sangatlah penting untuk diperhatikan. Pada era modern saat ini organisasi banyak sekali menghadapi tantangan karena sifat lingkungan yang dinamis. Lingkungan kerja yang baik menjadi salah satu faktor yang membuat karyawan betah bekerja didalam perusahaan tersebut dan tentunya akan berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja karyawan tersebut.

Berberapa penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa sebagian besar bisnis mengabaikan lingkungan kerja di dalam organisasi mereka sehingga berdampak buruk pada kinerja karyawan mereka Spector (1997), menurutnya lingkungan kerja terdiri dari keselamatan karyawan, keamanan kerja, hubungan baik dengan rekan kerja, penghargaan atas kinerja yang baik, motivasi untuk berkinerja baik dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan perusahaan. Lebih lanjut dia menjelaskan bahwa setelah karyawan menyadari bahwa perusahaan atau organisasi menganggap mereka penting, mereka akan memiliki tingkat komitmen yang tinggi dan rasa kepemilikan terhadap organisasi mereka, hal ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari karyawan tersebut. Menurut (Lane, Esser, Holte, & Anne, 2010) faktor lain dalam lingkungan kerja seperti

upah, jam kerja, kewenangan yang diberikan kepada karyawan, struktur organisasi dan komunikasi antara karyawan & manajemen dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Temuan studi Denmark mengungkapkan bahwa perusahaan atau organisasi dapat meningkatkan produktivitasnya melalui perbaikan dimensi fisik lingkungan kerja dan dapat berdampak positif pada produktivitas perusahaan atau organisasi (Buhai, Cottini, & Nielseny, 2008). Sedangkan Herzberg et al. (1959) menemukan bahwa faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu faktor kebersihan dan faktor motivasi. Kebersihan tidak dapat menimbulkan kepuasan secara langsung tetapi dapat mengubah ketidakpuasan menjadi tidak ada ketidakpuasan atau merupakan motivasi jangka pendek, sedangkan faktor motivasi memiliki efek jangka panjang karena dapat meningkatkan efek perasaan positif terhadap pekerjaan dan mengubah ketidakpuasan menjadi kepuasan. Dengan tidak adanya faktor kebersihan (yaitu kondisi kerja, hubungan interpersonal, kualitas dan tingkat pengawasan, kebijakan administrasi perusahaan, keamanan kerja, dan gaji) maka peluang karyawan untuk tidak puas semakin besar.

Faktor motivasi seperti sifat pekerjaan, rasa pencapaian dari pekerjaan mereka, pengakuan terhadap tanggung jawab yang diberikan kepada mereka, dan peluang untuk kemajuan pribadi membantu karyawan untuk menemukan *value* mereka di perusahaan Baah dan Amoako (2011). Hal ini dapat meningkatkan motivasi karyawan yang pada akhirnya akan



meningkatkan kebahagiaan internal karyawan dan kebahagiaan internal tersebut akan menimbulkan kepuasan kerja. Faktor kebersihan hanya dapat menyebabkan kebahagiaan eksternal tetapi mereka tidak cukup kuat untuk mengubah ketidakpuasan menjadi kepuasan. Menurut mereka, Teori Dua Faktor Herzberg, baik faktor *Hygiene* dan Motivasi saling terkait satu sama lain, karena faktor *Hygiene* memindahkan karyawan dari ketidakpuasan kerja ke tidak ada ketidakpuasan kerja, sedangkan faktor motivasi memindahkan karyawan dari tidak ada ketidakpuasan kerja ke kepuasan kerja (Herzberg et al. , 1959).

Sell and Cleal (2011) mengembangkan model kepuasan kerja dengan mengintegrasikan variabel ekonomi dan variabel lingkungan kerja untuk mempelajari respon karyawan di kondisi lingkungan kerja yang berbahaya dengan gaji yang tinggi dan lingkungan kerja yang tidak berbahaya dengan gaji yang rendah. Hasilnya menunjukkan bahwa variabel ekonomi dan lingkungan yang berbeda seperti tempat kerja, dukungan sosial berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan peningkatan gaji atau reward tidak meningkatkan tingkat ketidakpuasan antar karyawan.

Peran seorang *supervisor* sangat dibutuhkan untuk membentuk lingkungan kerja yang kondusif, kemampuan untuk menghubungkan karyawan, merangsang pemikiran kreatif dan pengetahuan tentang nilai keterbukaan dalam pandangan pekerja, dan kemampuan untuk berkomunikasi dengan karyawan, merupakan salah satu hal terpenting agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik. Hasil penelitian



menunjukkan bahwa dengan peran *supervisory* yang baik dan efektif mengakibatkan tingkat kepuasan karyawan akan tinggi sedangkan dengan kemampuan komunikasi yang buruk maka tingkat ketidakpuasan antar karyawan menjadi tinggi (Schroffel, 1999). Bakotic & Babic (2013) menemukan bahwa bagi pekerja yang bekerja dalam kondisi kerja yang sulit, kondisi lingkungan kerja merupakan faktor penting untuk kepuasan kerja, sehingga pekerja dalam kondisi kerja yang sulit tidak merasa puas melalui faktor tersebut. Manajemen perlu memperbaiki kondisi lingkungan kerja agar kepuasan pekerjaan meningkat dan sebagai imbalannya kinerja secara keseluruhan akan meningkat. Pada penelitiannya yang dilakukan oleh Castillo & Cano (2004) tentang tingkat kepuasan kerja di antara anggota fakultas di perguruan tinggi menunjukkan bahwa jika perhatian yang tepat diberikan terhadap hubungan interpersonal, pengakuan dan pengawasan, tingkat kepuasan kerja akan meningkat.

Penelitian di bidang telekomunikasi oleh Tariq et al (2013) mengungkapkan bahwa terdapat variabel yang berbeda seperti beban kerja, gaji, stres di tempat kerja serta konflik dengan keluarga karena pekerjaan menyebabkan karyawan menuju ketidakpuasan yang selanjutnya mengakibatkan *turnover* karyawan yang meningkat. Chandrasekar (2011) mengemukakan bahwa organisasi perlu memperhatikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan agar menjadi lebih produktif. Dia juga berpendapat bahwa interaksi dan hubungan sosial antar karyawan memainkan peran yang lebih dominan

dalam kepuasan kerja secara keseluruhan daripada uang sedangkan keterampilan manajemen, waktu dan energi, semuanya dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Berdasarkan pembahasan di atas, maka tujuan dari makalah ini adalah untuk mengetahui hubungan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja karyawan.

H3 : Ada hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja

## **2.5 Stress Kerja**

stress dapat di definisikan sebagai suatu kejadian atau peristiwa dimana tuntutan internal (fisiologis/ psikologis) menuntut atau melebihi sumber daya adaptif individu Lazarus dan Folkman (1984). setiap kejadian /tuntutan apapun dalam lingkungan kerja eksternal/ internal (fisiologis/psikologis) yang melebihi sumber daya adaptif individu dan hal tersebut menyebabkan munculnya distress dan respon negatif secara psikologis, emosional, kognitif, dan perilaku. Beberapa hal berikut ini dapat digunakan sebagai indikator untuk mengukur tingkat stress.

1. Gejala fisiologis, dengan indikator; perubahan metabolisme, meningkatnya laju detak jantung dan pernafasan, meningkatnya tekanan darah, menimbulkan sakit kepala, menyebabkan serangan jantung, tangan berkeringat, dan mual.

2. Gejala psikologis, dengan indikator; kebosanan, ketidakpuasan, ketegangan, kecemasan, mudah marah, merasa kesepian, merasa bersalah.

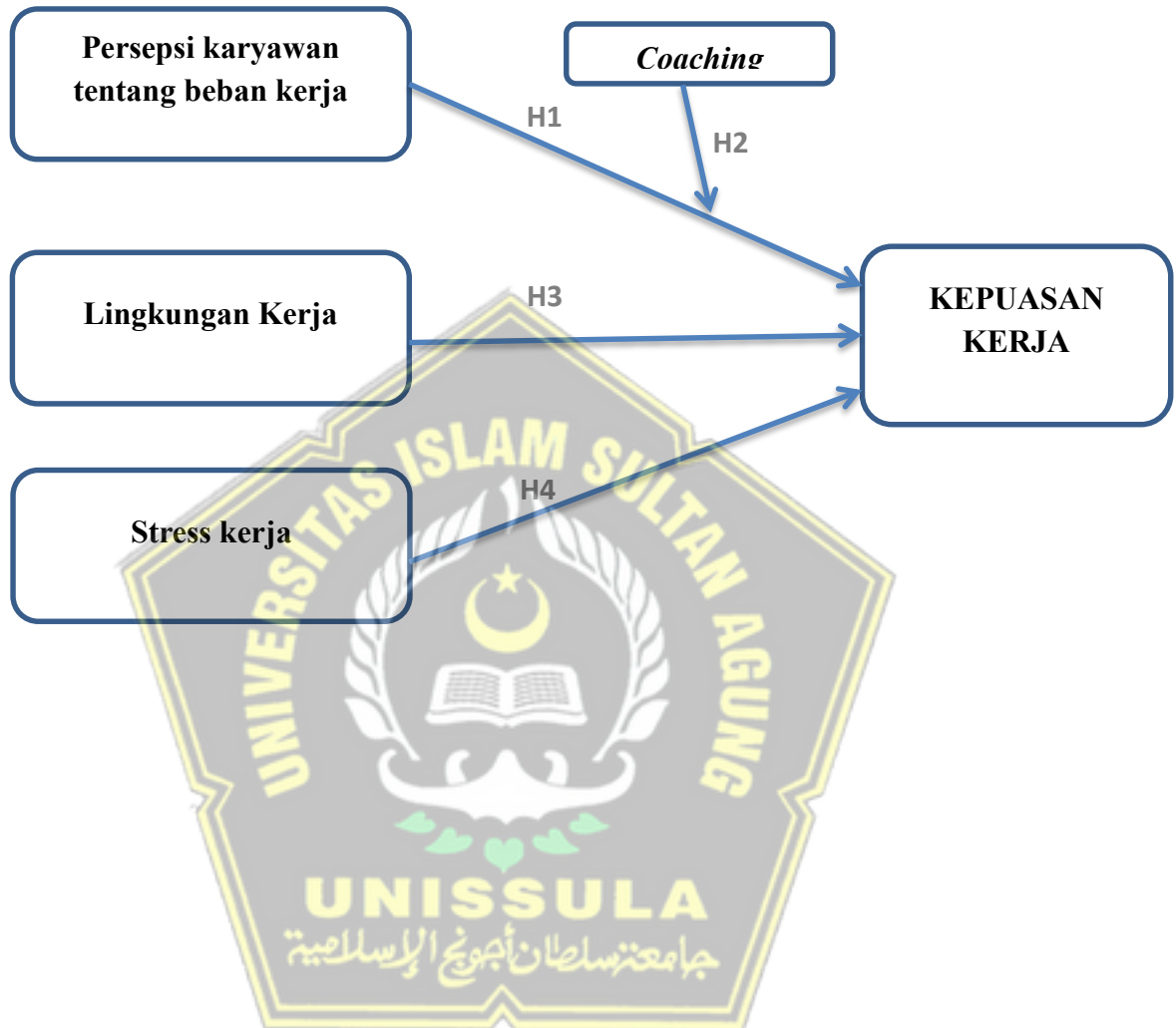
3. Gejala perilaku, dengan indikator; perubahan produktivitas, perubahan kebiasaan makan, meningkatkan konsumsi rokok dan alcohol, menarik diri dari lingkungan sosial dan adanya gangguan tidur.

menurut Beer dan Newman (dalam Luthans, 1998), stres kerja adalah suatu kondisi yang muncul akibat interaksi antara individu dengan pekerjaan mereka, dimana terdapat ketidaksesuaian karakteristik serta perubahan-perubahan yang tidak jelas yang terjadi dalam perusahaan. Pengertian tersebut, menunjukkan bahwa stres kerja adalah suatu tuntutan pekerjaan yang tidak dapat diimbangi oleh kemampuan pekerja.

Stres mempunyai dampak positif dan negatif Sasono (2004). Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai menengah dapat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan pada dampak negatif stres tingkat yang tinggi adalah penurunan pada kinerja karyawan secara signifikan. Adapun gejala perilaku yang ditunjukkan diantaranya adalah menunda pekerjaan, menghindari pekerjaan, dan absen dari pekerjaan, menurunnya prestasi, meningkatnya penggunaan minuman keras dan obat-obatan, dan perilaku sabotase dalam pekerjaan.

H4 :ada hubungan yang signifikan antara stress kerja dan kepuasan kerja

## 2.6 Model Empirik Penelitian



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Sugiyono (2010) metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengidentifikasi masalah. Sedangkan menurut Arikunto (2002) metode penelitian adalah cara yang akan digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya.

Jenis dari penelitian ini adalah penelitian penjelasan, penelitian jenis ini merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel-variabel dan menguji hipotesis yang diajukan. Variabel tersebut mencakup : persepsi beban kerja, lingkungan kerja, stress kerja, *coaching* dan kepuasan kerja.

#### **3.2. Variabel dan Indikator**

Variabel dalam penelitian ini meliputi persepsi beban kerja, lingkungan kerja, stress kerja, *coaching* dan kepuasan kerja. Adapun masing-masing indikator nampak pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.1 : Variabel dan Indikator Penelitian**

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	<b>Persepsi karyawan terhadap beban kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil Kerja (pencapaian target)</li> <li>2. Waktu kerja (standart yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan)</li> <li>3. Keberlanjutan Kerja</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Henry Inegbedion et al. (2019)</li> </ul>
2	<b>Lingkungan Kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rasa aman</li> <li>2. Hubungan kerja antar rekan, atasan dan bawahan</li> <li>3. Keadilan dalam lingkungan kerja</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Irvianti dan Virena (2015)</li> <li>• Bakotic &amp; Babic (2013)</li> </ul>
3	<b>Stress kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Respon fisiologis</li> <li>2. Respon psikologis</li> <li>3. Respon tingkah laku</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lazarus dan Folkman (1984)</li> <li>• Taylor (1991)</li> </ul>
4	<b>Coaching</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semangat Kerja</li> <li>2. Stimuli Pembelajaran</li> <li>3. Dukungan untuk pengembangan diri</li> <li>4. Mengubah persepsi beban kerja menjadi tantangan</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O'cornor, dan Lages, (2004)</li> <li>• Kawan (2012)</li> <li>• Homan dan Miller (2008)</li> <li>• Wibowo (2011)</li> </ul>



5	<b>Kepuasan Kerja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Loyalitas karyawan</li> <li>2. Produktivitas</li> <li>3. Sense of ownership</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abdul raziq et all(2015)</li> <li>• Wirawan (2013)</li> </ul>
---	-----------------------	--	--

Sumber : Data Primer yang diolah (2021)

### 3.3.Sumber Data

Jenis data yang digunakan peneliti pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2010) menjelaskan data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari responden. Menggunakan data primer karena peneliti mengumpulkan sendiri data-data yang dibutuhkan yang bersumber langsung dari objek pertama yang akan diteliti. Setelah data-data terkumpul, data tersebut akan diolah sehingga akan menjadi sebuah informasi bagi peneliti tentang keadaan objek penelitian. Data primer dalam penelitian ini adalah persepsi beban kerja, lingkungan kerja, stress kerja, *coaching* dan kepuasan kerja. menurut Sugiyono (2010) data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data sekunder dari penelitian ini meliputi jumlah karyawan serta identitas responden diperoleh dari HCM Bank Central Asia dan referensi yang berkaitan dengan studi ini.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan metode pengumpulan data melalui metode angket atau kuesioner. Angket (kuesioner atau daftar pertanyaan) merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi. Adapun jawaban dari kuesioner ini akan diukur dengan menggunakan skala Likert yang digunakan untuk

mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok. Skala likert adalah skala yang didasarkan pada penjumlahan sikap responden dalam merespon pertanyaan berkaitan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang sedang diukur. Jawaban dari pertanyaan-pertanyaan setiap butir kuesioner mempunyai gradasi dari sangat setuju sampai pada sangat tidak setuju dengan skor 1 sampai 5.

- a) Sangat setuju skor 5
- b) Setuju skor 4
- c) Netral skor 3
- d) Tidak setuju skor 2
- e) Sangat tidak setuju skor 1

<i>Sangat</i>						<i>Sangat</i>
<i>Tidak</i>	1	2	3	4	5	<i>Setuju</i>
<i>Setuju</i>						

### 3.5 Responden

Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kaulitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dari bank central asia semarang beserta cabang-cabang dibawahnya dengan total populasi 328 , yang terdiri dari 215 karyawan tetap dan 113 magang bakti BCA.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representatif (mewakili) Sugiyono (2010). Ukuran sampel merupakan

banyaknya sampel yang akan di ambil dari suatu populasi. Arikunto (2002) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 25% jumlah populasi yang ada di PT. Bank Central Asia KCU Semarang. Dalam teknik pengambilan sampel ini penulis menggunakan metode pengambilan sampel "Purposive Sampling" yaitu pengambilan sampel dengan mempertimbangkan karakteristik populasi yaitu :

- a). Lama bekerja minimal 3 tahun
- b). Merupakan karyawan tetap (bukan magang bakti BCA)

### **3.6. Teknik Analisis**

#### **3.6.1. Uji Instrumen**

##### **a. Uji Validitas**

Untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu pertanyaan yang diberikan kepada responden uji analisis data yang digunakan adalah uji validitas. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Untuk mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor dari setiap butir pertanyaan atau pernyataan dengan total (jumlah dari semua skor pertanyaan atau pernyataan). Skor tiap

butir pertanyaan dikatakan berkorelasi secara signifikan dengan skor total pada tingkat alfa tertentu misalnya 5% maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur itu valid. Untuk validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Rumus yang digunakan untuk mencari nilai korelasi adalah korelasi Pearson Product Moment. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $>$  0.60 Nunnally (1994).

#### **3.6. 2. Uji Asumsi Klasik**

Terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi sebelum menggunakan analisis linear berganda sebagai alat untuk menganalisis variabel-variabel yang diteliti. Pengujian asumsi klasik yang digunakan terdiri atas uji normalitas, multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian uji normalitas menggunakan uji *Kolmogrov-Smirnov* dengan dasar pengambilan keputusan apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  maka data tersebut terdistribusi normal. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka data tersebut tidak terdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang mempunyai distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik.

### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji multikolinieritas ini sangat diperlukan pada saat regresi linear menggunakan lebih dari satu variabel bebas. Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF), jika nilai VIF  $> 10$  maka terdapat gejala multikolinieritas yang tinggi.

### **c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heteroskedastisitas adalah melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara

SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residualnya. Apabila masing-masing variabel tidak berpengaruh signifikan terhadap residual ( $\alpha = 0,05$ ) maka dalam model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

### 3.6.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis menggunakan Analisis regresi linear berganda yaitu analisis yang digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Persamaan analisis regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

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

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4M_0 + e$$

Keterangan:

Y = Kepuasan kerja

X<sub>1</sub> = Persepsi beban kerja karyawan

X<sub>2</sub> = Lingkungan Kerja

X<sub>3</sub> = Stess Kerja

M<sub>0</sub> = Moderasi

a = Konstanta

b<sub>1</sub> b<sub>2</sub> b<sub>3</sub> b<sub>4</sub> = Koefisien Regresi

e = Variabel Pengganggu

#### a. Uji T

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub> (persepsi beban kerja, lingkungan kerja,



stress kerja) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kepuasan kerja) dan apakah moderating(*coaching*) dapat memoderasi  $X_1$ (persepsi beban kerja) dan benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kepuasan kerja) Dasar pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima
- b. Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak

#### **b. Uji F Statistik**

Uji F-Statistik ini digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen secara keseluruhan atau bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan untuk membandingkan nilai F-hitung dengan F-tabel. Jika nilai F-hitung lebih besar dari pada F-Tabel maka  $H_0$  ditolak, yang berarti variabel independen secara bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila probabilitas signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima.
- b. Apabila probabilitas signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak.

#### **c. Uji Koefisien Determinasi**

Analisis korelasi dapat dilanjutkan dengan menghitung koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Menurut Gujarati (2012). Untuk melihat besar pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah:

- a. Jika  $K_d$  mendekati nol (0), berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah.
- b. Jika  $K_d$  mendekati satu (1), berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Deskripsi Identitas Responden

Pada Sub ini akan dideskripsikan hasil penelitian yang mencakup identitas responden meliputi :jenis kelamin, dan masa kerja. Berdasarkan hasil penelitian di PT. Bank Central Asia KCU Semarang adalah sebagai berikut:

##### 4.1.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Gender

Data karakteristik responden berdasarkan gender dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

**Tabel 4. 1 Gender Responden**

No	Gender	Jumlah	Presentasi
1	Laki-laki	12	23,08%
2	Perempuan	40	76,92%
<b>Jumlah</b>		<b>52</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Pada Tabel 4.1 jenis kelamin responden di PT. Bank Central Asia KCU Semarang, jenis kelamin perempuan mendominasi responden sebesar 76,92% dan laki-laki sebesar 23,08%. Hal ini memberikan keuntungan tersendiri bagi organisasi karena dengan banyaknya SDM perempuan dimana perempuan memiliki sifat teliti dan melayani maka penyelesaian pekerjaan bisa lebih cepat dan tepat waktu.

#### 4.1.2. Diskripsi Responden Masa Kerja

Data karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada

Tabel 4.2 berikut:

**Tabel 4. 2 Masa Kerja Responden**

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentasi
1	>5tahun	8	15,38%
2	5 s/d 15 tahun	34	65,38%
3	16 s/d 30 tahun	8	15,38%
4	> 32 tahun	2	3,85%
<b>Jumlah</b>		<b>52</b>	<b>100%</b>

Sumber :Data Primer yang diolah, 2021

Pada Tabel 4.2 masa kerja responden di PT. Bank Central Asia KCU Semarang, masa kerja kurang dari 5 tahun sebesar 15,38%, Lebih besar dari 5 tahun sampai dengan 15 tahun 65,38%, masa kerja 16 tahun sampai dengan 30 tahun sebesar 15,38% , Lebih dari 32 tahun keatas sebesar 3,85%. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa rata-rata masa kerja responden adalah 5sampai dengan 15 tahun yaitu 34orang. Masa kerja tidak terlalu mempengaruhi kinerja, karena masa kerja berhubungan dengan waktu dan adaptasi karyawan. Rata-rata masa kerja responden di PT. Bank Central Asia KCU Semarang adalah 5sampai dengan 15 tahun menunjukkan bahwa karyawan telah mampu menyesuaikan diri dengan ritme rutinitas yang sedang berjalan dan telah sangat memahami dan menguasai bidang kerjanya.

#### 4.2. Deskripsi Variabel

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan antara lain Persepsi

beban kerja(X1),Lingkungan kerja(X2), Stress kerja(X3), *Coaching* (Z) dan Kepuasan kerja (Y1).Persepsi responden mengenai variabel yang diteliti pada studi ini menggunakan kriteria rentang sebesar  $(5-1)/3 = 1,33$ , (Chin, 1998) oleh karena itu interpretasi nilai adalah sebagai berikut :

1,00 - 2,33 = Rendah

2,34 - 3,66 = Sedang

3,67 - 5,00 = Tinggi

Berdasarkan hasil penelitian di PT. Bank Central Asia KCU Semarangmasing-masing deskripsi variabel Persepsi beban kerja(X1),Lingkungan kerja(X2), Stress kerja(X3)sebagai variabel eksogen, *Coaching* (Z) sebagai variabel moderasi serta Kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel endogen adalah sebagai berikut :

#### 4.2.1. Analisis Variabel Persepsi Beban Kerja

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel Persepsi beban kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarangdalam penelitian ini digunakan 3 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu : Hasil kerja, Waktu kerja, Keberlanjutan kerja.

**Tabel 4. 3Hasil Jawaban Indikator Variabel Persepsi Beban Kerja**

No	Indikator	Rata-rata	Std. Deviation	Kriteria
1	Hasil kerja	4,44	0,850	Tinggi
2	Waktu kerja	3,44	0,916	Sedang
3	Keberlanjutan kerja	4,19	0,687	Tinggi
<b>Rata-rata nilai variabel</b>		<b>4,02</b>		<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel persepsi beban kerja sebesar 4,02 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa persepsi beban kerja pada PT. Bank Central Asia KCU Semarang masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa intensitas penugasan pekerjaan di PT. Bank Central Asia KCU Semarang seimbang antara jumlah kemampuan pemrosesan mental atau sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator Persepsi beban kerja meliputi :

1. Hasil kerja sebesar 4,44, hasil ini menunjukkan bahwa indikator hasil kerja memiliki kriteria tinggi atau baik. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dalam melayani nasabah, menyelesaikan administrasi pengarsipan secara terstruktur, mencapai target yang kredit, asuransi dan lain sebagainya .
2. Waktu kerja sebesar 3,44, hasil ini menunjukkan bahwa indikator waktu kerja memiliki kriteria sedang dan sekaligus merupakan indikator dengan nilai terendah. Hasil ini menunjukkan bahwa waktu kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang tidak seimbang karena *load* tugas yang banyak dan bisa berdampak pada nasabah. Pengaturan waktu kerja yang tidak efektif akan membuat karyawan menjadi tertekan sehingga kualitas layanan Bank Central Asia KCU Semarang menurun.



3. Keberlanjutan kerja sebesar 4,19, hasil ini menunjukkan bahwa indikator keberlanjutan kerja memiliki kriteria tinggi atau baik dari variabel persepsi beban kerja. PT. Bank Central Asia KCU Semarang tetap mengutamakan pengembangan kapasitas internal sebagai dasar untuk pengembangan keberlanjutan kerja. Hasil ini juga membuktikan bahwa persepsi dari karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang ditengah *load* pekerjaan yang bertambah sudah sangat baik, hal ini dikarenakan pengembangan kapasitas internal terus dilakukan untuk semua level karyawan di perusahaan dengan target semua karyawan akan dapat memahami dan menerapkan kegiatan kerja yang tentunya dengan *load* yang selalu bertambah, mereka tetap dapat mengoptimalkan pekerjaan.

#### 4.2.2. Analisis Variabel Lingkungan Kerja

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel Lingkungan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang dalam penelitian ini digunakan 3 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu : Rasa aman, Hubungan kerja, Keadilan dalam lingkungan kerja

**Tabel 4. 4 Hasil Jawaban Indikator Variabel Lingkungan Kerja**

No	Indikator	Rata-rata	Std. Deviation	Kriteria
1	Rasa aman	4,52	0,577	Tinggi
2	Hubungan kerja	4,87	0,397	Tinggi
3	Keadilan dalam lingkungan kerja	4,25	0,653	Tinggi
<b>Rata-rata nilai variabel</b>		<b>4,55</b>		<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel Lingkungan kerja sebesar 4,55 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa lingkungan kerja pada PT. Bank Central Asia KCU Semarang masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa PT. Bank Central Asia KCU Semarang memprioritaskan kenyamanan lingkungan kerja sehingga karyawan merasa nyaman dan betah dalam bekerja. Kenyamanan ini akan membuat prioritas dan target PT. Bank Central Asia KCU Semarang dapat terpenuhi tepat waktu. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator Lingkungan kerja meliputi :

1. Rasa aman sebesar 4,52, hasil ini menunjukkan bahwa indikator rasa aman memiliki kriteria tinggi atau baik. Lingkungan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang merupakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi pegawainya karena karyawan merasa kinerja perusahaan setiap tahun terus meningkat sehingga karyawan tidak khawatir akan terkena pemutusan hubungan kerja karena masalah keberlangsungan usaha PT. Bank Central Asia KCU Semarang.
2. Hubungan kerja sebesar 4,87, hasil ini menunjukkan bahwa indikator hubungan kerja memiliki kriteria tinggi atau baik dan sekaligus merupakan indikator dengan nilai tertinggi. Lingkungan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang sangat baik dibuktikan dengan komunikasi efektif, saling menghormati, saling membantu dan saling percaya. Hubungan kerja yang baik selain membuat karyawan merasa dihargai, juga memungkinkan perusahaan mendapatkan ide dan inovasi

baru dan PT. Bank Central Asia KCU Semarang bisa mengetahui kendala apa yang sedang dihadapi oleh karyawannya.

3. Keadilan dalam lingkungan kerja sebesar 4,25, hasil ini menunjukkan bahwa indikator keadilan dalam lingkungan kerja memiliki kriteria tinggi atau baik nilai ini merupakan nilai terendah dari variabel lingkungan kerja. Lingkungan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang merupakan lingkungan yang bebas dari diskriminasi dan ketidakjujuran. Lingkungan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang menerapkan prinsip orang yang tepat ditempat yang tepat (*the right man in the right place*) sehingga menjamin adanya kestabilan, kelancaran dan efesiensi kerja.

#### 4.2.3. Analisis Variabel Stress Kerja

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel Stress kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang dalam penelitian ini digunakan 3 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu : Respon fisiologis, Respon psikologis, Respon tingkah laku.

**Tabel 4. 5 Hasil Jawaban Indikator Variabel Stress Kerja**

No	Indikator	Rata-rata	Std. Deviation	Kriteria
1	Respon fisiologis	3,87	0,793	Tinggi
2	Respon psikologis	3.92	0,837	Tinggi
3	Respon tingkah laku	4.06	0,850	Tinggi
<b>Rata-rata nilai variabel</b>		<b>3,87</b>		<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel Stress kerja sebesar 3,87 yang menunjukkan sebagian

besar responden menilai bahwa stress kerja pada PT. Bank Central Asia KCU Semarang masuk kategori tinggi hal ini menunjukkan bahwa terdapat kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi karyawan di PT. Bank Central Asia KCU Semarang. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator stress kerja meliputi :

1. Respon fisiologis sebesar 3,87, hasil ini menunjukkan bahwa indikator respon fisiologis memiliki kriteria tinggi atau baik dan sekaligus merupakan indikator dengan nilai terendah. Hal ini menunjukkan bahwa respon karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang yang mengalami stress maka akan terjadi perubahan fisiologis di dalam tubuh sebagai respon atas tekanan psikologis dan fisik beban kerja yang selanjutnya akan mempengaruhi fungsi organ-organ tubuh.
2. Respon psikologis sebesar 3,92, hasil ini menunjukkan bahwa indikator respon psikologis memiliki kriteria tinggi atau baik. Gejala secara psikologis karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang yang mengalami stress, antara lain ditandai dengan perasaan selalu gugup dan cemas, peka dan mudah tersinggung, gelisah, kelelahan yang hebat dan enggan melakukan kegiatan.
3. Respon tingkah laku sebesar 4,06, hasil ini menunjukkan bahwa indikator respon tingkah laku memiliki kriteria tinggi atau baik nilai ini merupakan nilai tertinggi dari variabel stress kerja. Gejala stress karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang yang mengalami

stress, antara lain ditandai dengan tingkah laku yang suka menyendiri, sering berjalan bolak balik tanpa arah, menggetukkan jari ke meja, dll.

#### 4.2.4. Analisis Variabel *Coaching*

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel *Coaching* di PT. Bank Central Asia KCU Semarang dalam penelitian ini digunakan 4 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu : Semangat kerja, Stimuli pembelajaran, Dukungan untuk pengembangan diri, Mengubah persepsi beban kerja menjadi tantangan.

**Tabel 4. 6 Hasil Jawaban Indikator Variabel *Coaching***

No	Indikator	Rata-rata	Std. Deviation	Kriteria
1	Semangat kerja	4,42	0,605	Tinggi
2	Stimuli pembelajaran	4,44	0,639	Tinggi
3	Dukungan untuk pengembangan diri	4,46	0,609	Tinggi
4	Mengubah persepsi beban kerja menjadi tantangan	4,35	0,738	Tinggi
<b>Rata-rata nilai variabel</b>		<b>4,42</b>		<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel *Coaching* sebesar 4,42 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa *Coaching* pada PT. Bank Central Asia KCU Semarang masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa PT. Bank Central Asia KCU Semarang mengadakan *coaching* untuk mendukung pembelajaran karyawan demi membantu mereka dalam meraih tujuan pribadi atau tujuan profesional tertentu untuk meningkatkan pertumbuhan karyawan yang bersangkutan. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator *Coaching* meliputi :

1. Semangat kerja sebesar 4,42, hasil ini menunjukkan bahwa indicator semangat kerja memiliki kriteria tinggi atau baik. Hasil ini menunjukkan bahwa keinginan dan kesungguhan karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang untuk dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal, dengan kondisi lebih optimal sehingga dapat mencapai tujuan yang di inginkan.
2. Stimuli pembelajaran sebesar 4,44, hasil ini menunjukkan bahwa indicator stimuli pembelajaran memiliki kriteria tinggi atau baik. Hasil ini menunjukkan bahwa PT. Bank Central Asia KCU Semarangmenstimulus karyawannya untuk melakukan proses pembelajaran dengan baik demi peningkatan kapabilitas dan kompetensi diri.
3. Dukungan untuk pengembangan diri sebesar 4,46, hasil ini menunjukkan bahwa indicator dukungan untuk pengembangan diri memiliki kriteria tinggi atau baik nilai ini merupakan nilai tertinggi dari variabel *coaching*. Hasil ini menunjukkan bahwa PT. Bank Central Asia KCU Semarangmendukung pengembangan diri dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan institusi, potensi diri, bakat, minat dan kondisi dengan memperhatikan kondisi institusi.
4. Mengubah persepsi beban kerja menjadi tantangan sebesar 4,35, hasil ini menunjukkan bahwa indicator mengubah persepsi beban kerja



menjadi tantangan memiliki kriteria tinggi atau baik dan sekaligus merupakan indikator dengan nilai terendah. Hasil ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang terhadap beban kerja sudah baik, sebagian besar karyawan mampu mempersepsikan *load* pekerjaan yang bertambah bukan sebagai beban, tetapi sebagai tantangan yang harus ditaklukan, ini tentunya sangat bagus karena dapat mempengaruhi kinerja individu dan tingkat kepuasan individu.

#### 4.2.5. Analisis Variabel Kepuasan Kerja

Guna mengungkap tanggapan responden mengenai variabel Kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang dalam penelitian ini digunakan 3 pernyataan yang diambil dari indikator yaitu : Loyalitas karyawan, Produktivitas, *Sense of ownership*.

**Tabel 4. 7Hasil Jawaban Indikator Variabel Kepuasan Kerja**

No	Indikator	Rata-rata	Std. Deviation	Kriteria
1	Loyalitas karyawan	4,38	0,631	Tinggi
2	Produktivitas	4,31	0,673	Tinggi
3	<i>Sense of ownership</i>	4,62	0,530	Tinggi
<b>Rata-rata nilai variabel</b>		<b>4,44</b>		<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden variabel Kepuasan kerja sebesar 4,44 yang menunjukkan sebagian besar responden menilai bahwa kepuasan kerjapada PT. Bank Central Asia KCU Semarang masuk kategori tinggi atau baik hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarangpuas

dengan jenis pekerjaan mereka yang berkaitan dengan sifat dari tugas pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan menyukai terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator kepuasan kerja meliputi:

1. Loyalitas karyawan sebesar 4,38, hasil ini menunjukkan bahwa indicator loyalitas karyawan memiliki kriteria tinggi atau baik. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang memiliki loyalitas yang tinggi ditunjukkan dengan sikap yang dimiliki karyawan untuk bersedia memberikan segala kemampuan, pikiran, ketrampilan dan keahlian yang dimiliki demi mencapai tujuan perusahaan, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin, dan jujur dalam bekerja, ikut menjaga segala rahasia perusahaan dan hal ini juga membuat kecilnya tingkat turnover karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang.
2. Produktivitas sebesar 4,31, hasil ini menunjukkan bahwa indicator produktivitas memiliki kriteria tinggi atau baik nilai ini merupakan nilai terendah dari variabel kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang memiliki produktivitas yang tinggi ditunjukkan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas kerja yang dilakukan secara total dan berkesinambungan.
3. *Sense of ownership* sebesar 4,62, hasil ini menunjukkan bahwa indicator *Sense of ownership* memiliki kriteria tinggi atau baik dan sekaligus merupakan indikator dengan nilai tertinggi. Hasil ini

menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang memiliki *Sense of ownership* yang baik, karyawan akan dapat memberikan semua potensi yang dimiliki untuk meningkatkan organisasi secara berkesinambungan.

### 4.3. Hasil Analisis Data

#### 4.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Data

##### a. Uji Validitas

Uji validitas menguji masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Keseluruhan variabel penelitian memuat 16 pernyataan yang harus dijawab oleh responden. Adapun kriteria yang digunakan dalam menentukan valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: tingkat kepercayaan = 95% ( $\alpha = 5$  persen), derajat kebebasan ( $df = n - 2$ ), diperoleh  $r$  tabel = 0,273 (uji dua sisi). Jika  $r$  hitung (nilai *pearson correlation*) lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai  $r$  positif, maka butir pernyataan dikatakan valid (Ghozali, 2011).

**Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	Kode Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Persepsi Beban Kerja	Hasil kerja	X1.1	0,768	0,273	Valid
	Waktu kerja	X1.2	0,822	0,273	Valid
	Keberlanjutan kerja	X1.3	0,805	0,273	Valid
Lingkungan Kerja	Rasa aman	X2.1	0,783	0,273	Valid
	Hubungan kerja	X2.2	0,647	0,273	Valid
	Keadilan dalam lingkungan kerja	X2.3	0,833	0,273	Valid
Stress Kerja	Respon fisiologis	X3.1	0,933	0,273	Valid
	Respon psikologis	X3.2	0,950	0,273	Valid
	Respon tingkah laku	X3.3	0,936	0,273	Valid

Coaching	Semangat kerja	Z1.1	0,947	0,273	Valid
	Stimuli pembelajaran	Z1.2	0,915	0,273	Valid
	Dukungan untuk pengembangan diri	Z1.3	0,923	0,273	Valid
	Mengubah persepsi beban kerja menjadi tantangan	Z1.4	0,875	0,273	Valid
Kepuasan Kerja	Loyalitas karyawan	Y1.1	0,914	0,273	Valid
	Produktivitas	Y1.2	0,897	0,273	Valid
	<i>Sense of ownership</i>	Y1.3	0,845	0,273	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4.8, diketahui bahwa nilai  $r$  hitung dari semua indikator lebih besar dari nilai  $r$  tabel. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini adalah valid.

#### b. Uji Reliabilitas Data

Uji reabilitas pada pengujian menggunakan *Cronbach Alpha*, jika *Cronbach Alpha* > 0,6 maka kuesioner dikatakan konsisten atau reliabel, (Imam Ghozali, 2011). Berdasarkan perhitungan dengan program SPSS masing-masing variabel mempunyai nilai > 0,6 alpha sebagaimana nampak pada Tabel 4.9, Maka kuesioner dalam penelitian ini adalah konsisten atau reliabel.

**Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Persepsi beban kerja	0,705	Reliabel
2	Lingkungan kerja	0,623	Reliabel
3	Stress kerja	0,933	Reliabel
4	<i>Coaching</i>	0,931	Reliabel
5	Kepuasan kerja	0,859	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

### 4.3.2. Uji Asumsi Klasik

#### a. Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel (Ghozali, 2011). Multikolinieritas dalam model regresi pada penelitian ditentukan berdasarkan nilai VIF (variance inflation factor) dan tolerance. Adapun nilai VIF dapat dilihat pada Tabel 4.10 di bawah ini:

**Tabel 4. 10 Uji Multikolinearitas**

No	Variabel Terikat	Variabel Bebas	Tolerance	VIF
1.	Kepuasan Kerja	Persepsi beban kerja	0,801	1,248
		Lingkungan kerja	0,921	1,086
		Stress kerja	0,865	1,156
2.	Kepuasan Kerja	Persepsi beban kerja	0,644	1,553
		Lingkungan kerja	0,836	1,196
		Stress kerja	0,754	1,326
		<i>Coaching</i>	0,536	1,864

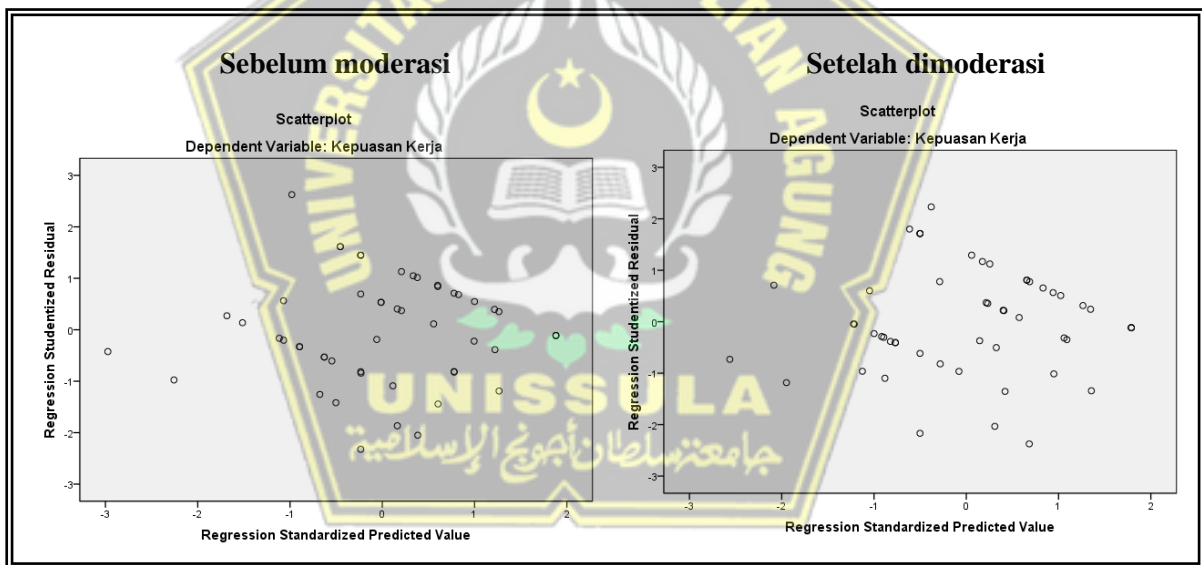
Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Pada Tabel 4.10 hasil perhitungan menunjukkan bahwa tolerance diatas 10 % dan VIF dibawah 10, maka dapat disimpulkan bahwa asumsi tidak ada multikolinearitas dalam penelitian ini terpenuhi.

#### b. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya Heterokedastisitas adalah melihat grafik plot antara nilai prediksi

variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residualnya. Untuk menguji ada tidaknya Heterokedastisitas, pada Gambar 4.1 nampak grafik scatterplot titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. (Gozali 2011) Hal disimpulkan bahwa tidak terjadi Heterokedastisitas pada model regresi.



**Gambar 4. 1** Scatterplot

**c. Normalitas**

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi



normal ataukah tidak. Pengujian ini menggunakan *uji Kolmogorof – Smirnov* . Uji Kolmogorov Smirnov adalah pengujian normalitas yang banyak dipakai, terutama setelah adanya banyak program statistik yang beredar. Kelebihan dari uji ini adalah sederhana dan tidak menimbulkan perbedaan persepsi, yang sering terjadi pada uji normalitas dengan menggunakan grafik. Konsep dasar dari uji normalitas Kolmogorov Smirnov adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Distribusi normal baku adalah data yang telah ditransformasikan ke dalam bentuk Z-Score dan diasumsikan normal. Uji Kolmogorov Smirnov adalah uji beda antara data yang diuji normalitasnya dengan data normal baku. Seperti pada uji beda biasa, jika signifikansi di bawah 0,05 berarti terdapat perbedaan yang signifikan, dan jika signifikansi di atas 0,05 maka tidak terjadi perbedaan yang signifikan. Penerapan pada uji *Kolmogorov Smirnov* adalah bahwa jika signifikansi di bawah 0,05 berarti data yang akan diuji mempunyai perbedaan yang signifikan dengan data normal baku, berarti data tersebut tidak normal. Jika signifikansi di atas 0,05 maka berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara data yang akan diuji dengan data normal bakulah ini berarti data yang kita uji normal, tidak berbeda dengan normal baku.

**Tabel 4. 11 Uji Kolmogorof-Smirnov**

		<b>Unstandardized Residual</b>
Sebelum moderasi	Asymp. Sig. (2-tailed)	,986
Setelah moderasi	Asymp. Sig. (2-tailed)	,982

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Uji *Kolmogorof Smirnov* ini dilihat pada nilai *Asymp Sig(2-tailed)* jika memiliki nilai di atas 0,05 maka distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas, dan jika nilainya di bawah 0,05 maka diinterpretasikan sebagai tidak normal. Pada output dapat dilihat bahwa nilai *Asymp Sig(2-tailed)* memiliki nilai 0,986 dan 0,982 > 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa distribusi data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.3.3. Regresi Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi berganda dengan *software* SPSS, hasilnya nampak pada berikut ini :

**Tabel 4. 12Rangkuman Regresi Berganda**

No	Variabel Terikat	Variabel Bebas	T hitung	B	Sig.	Keterangan
1.	Kepuasan kerja (Y)	Persepsi beban kerja (X1)	2,017	0,216	0,049	Signifikan
		Lingkungan kerja (X2)	2,467	0,386	0,017	Signifikan
		Stress kerja (X3)	2,475	0,215	0,017	Signifikan
2.	Kepuasan kerja (Y)	Persepsi beban kerja (X1)	-0,596	-0,135	0,554	Tidak Signifikan
		Lingkungan kerja (X2)	1,653	0,274	0,105	Tidak Signifikan
		Stress kerja (X3)	1,926	0,171	0,060	Tidak Signifikan
		Moderasi <i>Coaching</i> antara Persepsi beban kerja terhadap Kepuasan kerja (Z)	1,746	0,016	0,087	Tidak Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan pada Tabel 4.12 maka dapat disimpulkan bahwa persepsi beban kerja memiliki hubungan positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja memiliki hubungan positif

yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Stress kerja memiliki hubungan positif signifikan terhadap kepuasan kerja. *Coaching* tidak dapat memoderasi hubungan persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja. Dari Tabel 4.12 persamaan regresi linear yang terbentuk adalah :

- **Persamaan 1 :  $Y = 0,216 X_1 + 0,386 X_2 + 0,215 X_3 + e$**
- **Persamaan 2 :  $Y = -0,135 X_1 + 0,274 X_2 + 0,171 X_3 + 0,016 M_o + e$**

Pada persamaan pertama variabel bebas persepsi beban kerja ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan stress kerja ( $X_3$ ) mempunyai tanda positif, artinya jika variabel tersebut meningkat maka variabel terikat yakni kepuasan kerja ( $Y$ ) akan meningkat.

Kemudian persamaan ke dua variabel bebas persepsi beban kerja ( $X_1$ ) mempunyai tanda negatif, artinya jika variabel tersebut rendah maka variabel terikat yakni kepuasan kerja ( $Y$ ) akan meningkat. Variabel bebas lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan stress kerja ( $X_3$ ) mempunyai tanda positif, artinya jika variabel tersebut meningkat maka variabel terikat yakni kepuasan kerja ( $Y$ ) akan meningkat. Sedangkan variabel *coaching* ( $Z$ ) terhadap hubungan persepsi beban kerja dengan kepuasan kerja ( $M_o$ ) memiliki tanda positif artinya variabel moderasi *coaching* menguatkan hubungan persepsi beban kerja dengan kepuasan kerja.

#### 4.3.4. Koefisien Determinasi

Untuk melihat seberapa besar sumbangan model sebelum moderasi dan setelah moderasi dengan variabel moderasi *coaching* serta variabel bebas yang meliputi persepsi beban kerja, lingkungan kerja dan stress kerja

terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja dapat dilihat dari besarnya koefisien determinasi berganda (*Adjust R-Square*) berikut ini :

**Tabel 4. 13 Koefisien Determinasi**

<b>Model</b>	<b><i>Adjust R-Square</i></b>
Sebelum moderasi	0,320
Setelah moderasi	0,348

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Pada penelitian ini telah dilakukan uji koefisien determinasi dan dapat dilihat pada tabel 4.13, didapatkan bahwa model sebelum moderasi memiliki nilai *Adjust R-square* sebesar 0.320. Ini menunjukkan bahwa variabel persepsi beban kerja, lingkungan kerja dan stress kerja mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 32,0%. Hal ini juga bermakna bahwa ada lebih dari 68,0% variabel lain yang belum diteliti dalam studi ini yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Sedangkan untuk model setelah moderasi dapat dilihat pada tabel 4,13, didapatkan nilai *Adjust R-square* sebesar 0.348 Ini menunjukkan bahwa variabel persepsi beban kerja, lingkungan kerja dan stress kerja mempengaruhi kepuasan kerja yang di moderasi variabel *coaching* dapat meningkatkan sebesar 34,8%. Hal itu menunjukkan masih ada 64.2% pengaruh variabel lain terhadap kepuasan kerja yang perlu digali lebih dalam.

#### **4.4. Pembahasan**

##### **4.4.1. Pengaruh persepsi beban kerja dan kepuasan kerja**

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian adalah semakin baik persepsi beban kerja maka semakin meningkat kepuasan kerja. Pada Tabel 4.12 berdasarkan perhitungan dengan *software* SPSS, koefisien

regresi menunjukkan angka sebesar 0,216 berarti semakin baik persepsi beban kerja maka semakin meningkatkan kepuasan kerja. Kemudian  $t$  hitung  $(2,017) > t\text{-tabel } (2,01)$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,049 < 0,05$ . Berarti hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ) diterima, hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik persepsi beban kerja dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Inegbedion *et.al* (2020) yang menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap beban kerja secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil ini berseberangan dengan Fuadiputra dan Noviyanti (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh langsung namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja di sektor perbankan khususnya di Malang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik persepsi karyawan terhadap beban kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang akan semakin tinggi kepuasan kerja. Hasil ini diindikasikan dengan semakin karyawan mampu meningkatkan hasil pekerjaan mereka secara efektif dan efisien, mematuhi pengaturan jam kerja dan mengutamakan pengembangan kapasitas internal sebagai dasar untuk pengembangan keberlanjutan kerja maka akan semakin meningkatkan rasa loyal karyawan, meningkatkan produktivitas dan rasa memiliki karyawan terhadap PT. Bank Central Asia KCU Semarang.

Persepsi positif dalam beban kerja dapat memicu perasaan positif mengenai target hasil kerja, waktu kerja dan keberlanjutan kerja yang di

anggap sebagai tantangan dan peluang untuk mencapai keberhasilan. Pencapaian hasil kerja, waktu kerja dan keberlanjutan kerja ini akan berujung pada perasaan puas pada pekerjaan yang dimiliki.

#### **4.4.2. Pengaruh *coaching* dalam memoderasi hubungan persepsi beban kerja dengan kepuasan kerja.**

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian adalah *coaching* memoderasi hubungan persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja. Pada Tabel 4.12 berdasarkan perhitungan dengan *software* SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,016, kemudian  $t$  hitung (1,746) <  $t$  tabel (2,01) dengan tingkat signifikan sebesar  $0,087 > 0,05$ . Berarti hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ) ditolak, yakni *Coaching* tidak memoderasi hubungan persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang.

Stress kerja pada karyawan yang bekerja di sektor jasa perbankan seringkali ditemukan menurunkan kepuasan kerja. Seiring dengan perubahan jaman yang sangat dinamis sehingga organisasi harus memaksimalkan seluruh potensi yang ada dengan maksimal maka organisasi harus mulai mencari langkah strategis dalam menghadapi stress kerja agar tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya.

Hasil penelitian ini *Coaching* tidak memoderasi hubungan persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang. Ketika beban kerja rendah, *coaching* tidak berhasil menguatkan pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Begitupula ketika beban



kerja tinggi, *coaching* tidak berhasil melemahkan pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Karyawan PT. Bank Central Asia KCU Semarang mampumeningkatkan hasil pekerjaan mereka secara efektif dan efisien, mematuhi pengaturan jam kerja dan mengutamakan pengembangan kapasitas internal sebagai dasar untuk pengembangan keberlanjutan bukan didorong oleh hasil *coaching* akan tetapi lebih pada kemampuan karyawan untuk mengelola stres kerja mereka. Sehingga beban kerja dianggap sebagai tantangan dan peluang untuk lebih berkontribusi terhadap PT. Bank Central Asia KCU Semarang dan pada akhirnya meningkatkan rasa loyal karyawan, meningkatkan produktivitas dan rasa memiliki karyawan terhadap PT. Bank Central Asia KCU Semarang.

#### **4.4.3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja**

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian adalah semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkat kepuasan kerja. Pada Tabel 4.12 berdasarkan perhitungan dengan *software* SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,386 berarti semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkat kepuasan kerja. Kemudian  $t$  hitung (2,467) >  $t$  tabel (2,01) dengan tingkat signifikan sebesar  $0,017 < 0,05$ . Berarti hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ) diterima, hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang.

Hasil ini mendukung hasil penelitian Agbozo *et.al*, (2017) yang menyatakan bahwa sebagian besar staf di bank merasa puas dengan lingkungan kerja mereka terutama suasana fisik.

Penelitian Pawirosumarto *et.al*, (2017) menyimpulkan bahwa lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan.

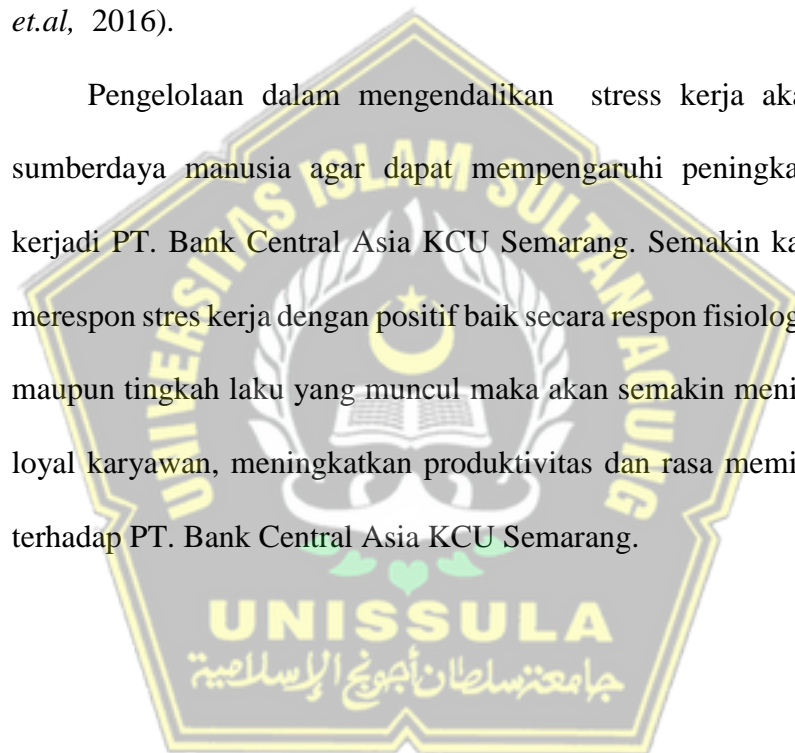
Lingkungan kerja yang menarik dan mendukung sangat penting untuk kepuasan kerja. Lingkungan kerja memiliki banyak sifat yang dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik dan mental. Rasa aman, kualitas hubungan kerja dan keadilan dalam lingkungan sangat penting untuk menjaga rasa loyal karyawan, meningkatkan produktivitas dan rasa memiliki karyawan terhadap PT. Bank Central Asia KCU Semarang. Gabungan dari semua kondisi ini membuat stasiun kerja menjadi kondisi kerja terbaik bagi karyawan untuk bekerja dengan tingkat kepuasan yang tinggi. Sebagai organisasi yang berorientasi pada keuntungan PT. Bank Central Asia KCU Semarang harus menciptakan lingkungan yang nyaman dan aman untuk bekerja.

#### **4.4.4. Pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja**

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian adalah semakin baik stress kerja maka semakin meningkatkan kepuasan kerja. Pada Tabel 4.12 berdasarkan perhitungan dengan *software* SPSS, koefisien regresi menunjukkan angka sebesar 0,215 berarti semakin baik persepsi terhadap stress kerja maka semakin meningkatkan kepuasan kerja. Kemudian  $t$  hitung (2,475) >  $t$ -tabel (2,01) dengan tingkat signifikan sebesar  $0,017 < 0,05$ . Berarti hipotesis yang diajukan ( $H_a$ ) diterima, hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik seorang karyawan dalam menghadapi stress kerja akan dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang.

Hasil ini mendukung hasil penelitian Permatasari & Prasetio, (2018). Yang menunjukkan bahwa pengelolaan terhadap stres kerja yang baik akan sangat membantu perusahaan dalam mengendalikan sumberdaya manusia yang dimilikinya agar dapat bekerja sesuai dengan harapan yang diinginkan. Hasil ini bertentangan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan (Yani *et.al*, 2016).

Pengelolaan dalam mengendalikan stress kerja akan membantu sumberdaya manusia agar dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan terjadi PT. Bank Central Asia KCU Semarang. Semakin karyawan dapat merespon stres kerja dengan positif baik secara respon fisiologis, psikologis, maupun tingkah laku yang muncul maka akan semakin meningkatkan rasa loyal karyawan, meningkatkan produktivitas dan rasa memiliki karyawan terhadap PT. Bank Central Asia KCU Semarang.



## BAB V

### PENUTUP

Bab penutup ini menguraikan tentang simpulan hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang

#### 5.1. Simpulan

##### A. Simpulan Rumusan Masalah

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model yang dapat menjembatani *research gap* yang ada antara pengaruh persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan *coaching* sebagai variable moderating. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi tentang beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan *coaching* tidak berperan sebagai variable moderating.

##### B. Simpulan Hipotesis

Analisis data dengan menggunakan software SPSS menunjukkan hasil bahwa :

1. Persepsi karyawan tentang beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang berarti bahwa semakin baik persepsi beban kerja maka semakin meningkat kepuasan kerja PT. Bank Central Asia KCU Semarang.
2. *Coaching* tidak memoderasi hubungan persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang.
3. Lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerjayang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja dapat

mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang.

4. Persepsi karyawan terhadap stress kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerjayang berarti bahwa semakin baik seorang karyawan dalam mengelolastress kerja akan dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang.

## 5.2. Implikasi Teoritis

Penelitian ini mendukung hasil penelitian Henry Inegbedion yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara persepsi karyawan mengenai beban kerja dan kepuasan kerja (Henry Inegbedion,2019) dan tidak mendukung hasil penelitian Liu dan Lo (2018) yang menyatakan bahwapersepsi beban kerjajidak memiliki hubungan terhadap kepuasan kerja. Dan tidak mendukung penelitian Fuadiputra dan Noviyanti (2020) menyatakan bahwa Persepsi beban kerja memiliki pengaruh langsung namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja di sektor perbankan khususnya di MalangPenelitian ini menemukan bahwasannya stress kerja dapat menjadi pemicu kepuasan kerja jika dikelola dengan baik.

## 5.3. Implikasi Manajerial

Terkait persepsi beban kerja, PT. Bank Central Asia KCU Semarang harus memperhatikan penambahan *load* kerja. Hal ini akan berdampak pada kualitas pelayanan terhadap nasabah.PT. Bank Central Asia KCU Semarang diharapkan dapat mempertahankan pengembangan keberlanjutan kerja dengan mengutamakan pengembangan kapasitas internal.

Terkait variabel Lingkungan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang harus mempertahankan kualitas hubungan kerja dengan meningkatkan komunikasi efektif, saling menghormati, saling membantu dan saling percaya. PT. Bank Central Asia KCU Semarang harus mempertahankan keadilan dalam lingkungan kerja dengan menjadikan PT. Bank Central Asia KCU Semarang sebagai lingkungan yang bebas dari diskriminasi dan ketidakjujuran.

Terkait variabel Stress kerja PT. Bank Central Asia KCU Semarang harus memperhatikan respon fisiologis karyawan yang mengalami stres agar tidak mempengaruhi fungsi organ-organ tubuh karyawan. PT. Bank Central Asia KCU Semarang harus memperhatikan gejala stres karyawan yang ditandai dengan tingkah laku yang suka menyendiri, sering berjalan bolak balik tanpa arah, menggetukkan jari ke meja, meninggalkan pekerjaan sehingga menurunkan kualitas kinerjanya.

Terkait dengan *Coaching*, PT. Bank Central Asia KCU Semarang harus mempertahankan dukungan untuk pengembangan diri dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan institusi, potensi diri, bakat, minat dan kondisi dengan memperhatikan kondisi institusi. PT. Bank Central Asia KCU Semarang harus menekankan karyawan untuk merubah persepsi beban kerja menjadi tantangan sehingga dapat mendorong kinerja individu, dan memiliki dampak positif bagi dirinya dan menurunkan stress dalam bekerja.



Terkait kepuasan kerja, PT. Bank Central Asia KCU Semarang harus meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan tingkat efisiensi dan efektivitas kerja yang dilakukan secara total. PT. Bank Central Asia KCU Semarang harus mempertahankan rasa kepemilikan organisasi / *sense of ownership* dari karyawan dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan reward dan recognisi.

#### **5.4. Keterbatasan Studi**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya adalah responden yang merupakan karyawan dalam satu institusi yang sama dan memiliki karakteristik yang homogen, sehingga belum dapat di generalisasikan dengan baik di tempat penelitian lainnya. Penelitian ini merupakan penelitian terhadap variabel yang sebagian besar merupakan persepsi, dimana persepsi dan kepuasan kerja merupakan variabel yang sulit untuk diukur karena terkait dengan *sense / preference*. Koefisien regresi *Coaching* menunjukkan angka yang rendah sehingga *Coaching* tidak berhasil menjadi variabel moderasi pada hubungan persepsi beban kerja terhadap kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang.

#### **5.5. Agenda Penelitian Mendatang**

Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model dan meneliti pada populasi yang memiliki karakteristik yang heterogen sehingga dapat di generalisasikan dengan baik. Penyusunan pertanyaan pada kuesioner seharusnya tidak dikaitkan dengan dampak dari variabel yang diukur.

Penelitian selanjutnya dapat meneliti kembali model dengan mempertimbangkan variabel moderasi lainnya yang diharapkan dapat memberikan kontribusi lebih banyak sebagai variabel moderasi pada hubungan persepsi beban kerjaterhadap kepuasan kerja di PT. Bank Central Asia KCU Semarang.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Raziq., & Raheela Maulabakhsh. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*. 23 (2015) 717 – 725.
- Agbozo, G. K., Owusu, I. S., Hoedoafia, M. A., & Atakorah, Y. B. (2017). The effect of work environment on job satisfaction: Evidence from the banking sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*, 5(1), 12-18.
- Annual Report PT Bank Central Asia tahun 2020.
- Astuti, R.D., Navi, N.A., 2018. Designing workload analysis questionnaire to evaluate needs of employees. In: *AIP Conference Proceedings*, 1931, p. 30027 (2018).
- Baah, K., & Amoako, G. K. (2011). Application of Frederick Herzberg's Two-Factor Theory in Assessing and Understanding Employee Motivation at Work: a Ghanaian Perspective. *European Journal of Business and Management*, 3(9), 1-8.
- Bakotic, D., & Babic, T. B. (2013, February). Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 206-213.
- Buhai, S., Cottini, E., & Nielseny, N. (2008). The impact of Workplace Conditions on Firm Performance (*Working Paper Number 08-13*).
- Castillo, J. X., & Cano, J. (2004). Factors Explaining Job Satisfaction Among Faculty. *Journal of Agricultural Education*, 45(3), 65-74.
- Chandrasekar, K. (2011, January). Workplace Environment and Its Impact Organizational Performance in Public Sector organizations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 1-19.
- Ford, M.T., 2012. Job-occupation misfit as an occupational stressor. *J. Vocat. Behav.* 80, 412–421.
- Henry I., 2020. Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon* 6 (2020) e03160.
- Ford, M.T., Jin, J., 2015. Incongruence between workload and occupational norms for time pressure predicts depressive symptoms. *Eur. J. Work Organ. Psychol.* 24 (1), 88–100.
- Fuadiputra, I. R., & Novianti, K. R. (2020). The Effect of Work Autonomy and Workload on Job Satisfaction of Female Workers in the Banking Sector: Mediating the Role of Work Life Balance. *The Winners*, 21(2), 85-91.
- Herzberg, F., Mausne, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. Jhon Wiley.
- Herminingsih, A., Kurniasih, A., 2018. The influence of workload perceptions and human resourcemanagement practices on employees' burnout. *Eur. J. Bus. Manag.* 10(21), 19–26.
- Hombergh, P., Kunzi, B., Elwyn, G., et al., 2009. High workload and job stress are associated with lower practice performance in general practice: an

- observational study in 239 general practices in The Netherlands. *Health Serv. Res.* 9 (118), 1–8.
- Homan, Madeleine & Miller, Linda J. 2008. *Coaching in Organization*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, 6(1), e03160.
- Irvianti, L.S.D., dan Verina, R.E. (2015). Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover intention Karyawan PT. Axiata Tbk Jakarta. *Binus Business Review*, 6(1), 117-126. Retrieved Binus University.
- Jaques, Elliot and Stephen D. Clement, 1994. *Executive Leadership*, Scason Hall Publisher Ltd, Second Printing, Cambridge, Massachusetts, USA
- Kaliski, B.S. (2007). *Encyclopedia of Business and Finance*, Second edition, Thompson Gale, Detroit, p. 446
- Lane, K., Esser, J., Holte, B., & Anne, M. M. (2010). A study of nurse faculty job satisfaction in community colleges in Florida. *Teaching and Learning in Nursing*, 5(1), 16-26.
- Lazarus, R.S & Folkman, S. 1984. *Stress appraisal and coping*. Newyork : Springer Publishing Company.Inc.
- Liu, H.L., Lo, V., 2018. An integrated model of workload, autonomy, burnout, job satisfaction, and turnover intention among Taiwanese reporters. *Asian J. Commun* 28 (2), 153–169.
- Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior*, 8 Edition, McGraw-Hill/Irwin, Boston, p. 147
- Mayasari, M., Gustomo, A., 2014. Workload analysis on CV.SASWCO PERDANA. *J. Bus. Manag.* 3 (6), 673–681.
- O’cornor & Lages. 2011. *Performance Coaching*. Jakarta. PPM.
- Passmore, J. 2010. *Exellence in Coaching: Panduan Lengkap Menjadi Coach Profesional* Alih Bahasa: Paulina Ruri Anggraini, Jakarta : PPM.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*.
- Permatasari, H. I., & Prasetio, A. P. (2018). Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada PT Pikiran Rakyat Bandung. *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 87-95.
- Prihatini, L.D. 2008. Analisis Hubungan Beban Kerja dengan Stress Kerja Perawat di tiap Ruang Rawat Inap RSUD Sidikalang. Tesis. Medan: *Sekolah Pasca Sarjana Universitas Sumatra Utara*, 1-110.

- Qureshi, M.I., Iftikhar, M., Abbas, S.G., et al., 2013. Relationship between job stress, workload, Environment and turnover intentions: what we know, what should we know. *World Appl. Sci. J.* 23 (6), 764–770.
- Rahim, M.S., Saat, N.Z.M., Aishah, H.S., et al., 2016. Relationship between academic workload and stress level among biomedical science students in Kuala Lumpur. *J. Appl. Sci.* 16 (1), 108–112.
- Robbins, S.P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Schroffel, A. (1999). How Does Clinical Supervision Affect Job Satisfaction? *The Clinical Supervisor*, 18(2).
- Santi Riana Dewi, Nafiuddin (2017). Kajian Pengaruh Coaching Terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufacturing di Provinsi Banten. *Senasset 2017*.
- Sell, L., & Bryan, C. (2011). Job Satisfaction, Work Environment, and Rewards: Motivational Theory Revisited. *LABOUR*, 25(1), 1-23.
- Selma kalkavan, Alev katrinli (2014). The Effects Of Managerial Coaching Behaviors On The Employees' Perception Of Job Satisfaction, Organisational Commitment, And Job Performance: Case Study On Insurance Industry In Turkey. *Elsevier*.
- Spector, P.E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, Inc
- Sravani, A., 2018. Managing the distribution of employee workload of the hospital staff. *IJRDO J. Bus. Manag.* 4 (1), 40–50.
- Tariq, M., Ramzan, M., & Riaz, A. (2013). The Impact of Employee Turnover on The Efficiency of The Organization. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 700-711.
- Taylor, S.E. 1991. *Health Psychology 2nd Edition*. University of California, Los Angeles: McGraw-Hill, Inc.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*, John Wiley and Sons, New York, p.99
- Wilson, Carol. 2011. *Performance Coaching*. Jakarta: PPM.
- Xiaoming, Y., Ma, B.J., Chang, C., et al., 2014. Effects of workload on burnout and turnover intention of medical staff. *J. Ethno-Med.* 8 (3), 229–237
- Yani, N. W. M. S. A., Sudibya, I. G. A., & Rahyuda, A. G. (2016). Pengaruh Work-Family Conflict Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Karyawan Wanita. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(3), 629-658.



## LAMPIRAN

### QUESTIONER TESIS

#### **“PERSEPSI BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, STRESS KERJA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DIMODERASI OLEH *COACHING*”**

##### Identitas responden

- Nama :
- Jenis kelamin :
- Lama bekerja :

Petunjuk pengisian:

1. Mohon kuesioner ini diisi secara lengkap dari seluruh pernyataan yang telah disediakan
2. Berilah tanda (v) pada kolom jawaban yang tersedia
3. Terdapat 5(lima) alternatif pengisian jawaban, yaitu:

- SS (5) = Sangat Setuju
- S (4) = Setuju
- R (3) = Ragu –ragu
- TS (2) = Tidak Setuju
- STS (1)= Sangat Tidak Setuju

		STS	TS	R	S	SS
<b>Beban Kerja</b>		1	2	3	4	5
1	Hasil adalah satu-satunya tujuan pekerjaan saya					
2	Saya harus bekerja sangat cepat untuk menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab yang saya pegang					
3	Saya senang dengan pekerjaan saya karena inovasi yang ada membuat saya selalu semangat dalam bekerja meskipun beban kerja bertambah					
<b>Lingkungan Kerja</b>		1	2	3	4	5



1	Keamanan di tempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman.					
2	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya					
3	Para karyawan mendapat perlakuan secara adil					
<b>Stres Kerja</b>		1	2	3	4	5
1	Saya senang bekerja diperusahaan ini sehingga saya jarang mengalami gangguan aspek fisiologis (sakit kepala, tekanan darah naik, dll)					
2	Saya senang bekerja diperusahaan ini sehingga saya jarang mengalami gangguan aspek psikologis (kebosanan,kecemasan, ketidakpuasan,dll )					
3	Saya senang bekerja diperusahaan ini sehingga saya jarang mengalami gangguan aspek perilaku seperti perubahan produktifitas kerja, gangguan tidur,perubahan kebiasaan makan, meningkatkan konsumsi rokok dan alcohol, dll					
<b>Coaching</b>		1	2	3	4	5
1	<i>Coaching</i> meningkatkan performa kerja saya					
2	<i>Coaching</i> dapat meningkatkan potensi diri saya					
3	<i>Coaching</i> dapat memberikan dukungan pembelajaran untuk pengembangan diri saya					
4	<i>Coaching</i> mengubah persepsi saya mengenai beban kerja menjadi tantangan yang harus di capai					
<b>Kepuasan Kerja</b>		1	2	3	4	5
1	Saya akan merasa senang dan bahagia menghabiskan sisa karir saya untuk mengabdikan diperusahaan ini.					

2	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya sehingga hasil pekerjaan dapat optimal					
3	Saya senang jika saya dapat menjadi bagian dalam memajukan perusahaan ini kedepannya.					

### Descriptives

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	52	2	5	4,44	,850
X1.2	52	1	5	3,44	,916
X1.3	52	2	5	4,19	,687
Valid N (listwise)	52				

### Descriptives

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	52	3	5	4,52	,577
X2.2	52	3	5	4,87	,397
X2.3	52	3	5	4,25	,653
Valid N (listwise)	52				

### Descriptives

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3.1	52	1	5	3,87	,793
X3.2	52	1	5	3,92	,837
X3.3	52	1	5	4,06	,850
Valid N (listwise)	52				

### Descriptives

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Z1.1	52	3	5	4,42	,605
Z1.2	52	3	5	4,44	,639
Z1.3	52	3	5	4,46	,609
Z1.4	52	3	5	4,35	,738
Valid N (listwise)	52				

### Descriptives

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y1.1	52	3	5	4,38	,631
Y1.2	52	3	5	4,31	,673
Y1.3	52	3	5	4,62	,530
Valid N (listwise)	52				

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	Persepsi Beban Kerja
X1.1	Pearson Correlation	1	,373**	,456**	,768**
	Sig. (2-tailed)		,006	,001	,000
	N	52	52	52	52
X1.2	Pearson Correlation	,373**	1	,547**	,822**
	Sig. (2-tailed)	,006		,000	,000
	N	52	52	52	52
X1.3	Pearson Correlation	,456**	,547**	1	,805**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000
	N	52	52	52	52
Persepsi Beban Kerja	Pearson Correlation	,768**	,822**	,805**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52

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

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	Lingkungan Kerja
X2.1	Pearson Correlation	1	,311*	,429**	,783**
	Sig. (2-tailed)		,025	,001	,000
	N	52	52	52	52
X2.2	Pearson Correlation	,311*	1	,359**	,647**
	Sig. (2-tailed)	,025		,009	,000

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	Persepsi Beban Kerja
X1.1	Pearson Correlation	1	,373**	,456**	,768**
	Sig. (2-tailed)		,006	,001	,000
	N	52	52	52	52
X1.2	Pearson Correlation	,373**	1	,547**	,822**
	Sig. (2-tailed)	,006		,000	,000
	N	52	52	52	52
X1.3	Pearson Correlation	,456**	,547**	1	,805**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000
	N	52	52	52	52
Persepsi Beban Kerja	Pearson Correlation	,768**	,822**	,805**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52
	N	52	52	52	52
X2.3	Pearson Correlation	,429**	,359**	1	,833**
	Sig. (2-tailed)	,001	,009		,000
	N	52	52	52	52
Lingkungan Kerja	Pearson Correlation	,783**	,647**	,833**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52

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

### Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	Persepsi Beban Kerja
X1.1	Pearson Correlation	1	,373**	,456**	,768**
	Sig. (2-tailed)		,006	,001	,000
	N	52	52	52	52
X1.2	Pearson Correlation	,373**	1	,547**	,822**
	Sig. (2-tailed)	,006		,000	,000
	N	52	52	52	52
X1.3	Pearson Correlation	,456**	,547**	1	,805**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000
	N	52	52	52	52
Persepsi Beban Kerja	Pearson Correlation	,768**	,822**	,805**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52

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

### Correlations



**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	Stress Kerja
X3.1	Pearson Correlation	1	,841**	,798**	,933**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52
X3.2	Pearson Correlation	,841**	1	,834**	,950**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52
X3.3	Pearson Correlation	,798**	,834**	1	,936**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52
Stress Kerja	Pearson Correlation	,933**	,950**	,936**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52

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

**Correlations**

		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Coaching
Z1.1	Pearson Correlation	1	,926**	,843**	,719**	,947**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52
Z1.2	Pearson Correlation	,926**	1	,775**	,667**	,915**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52

**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	Stress Kerja	
X3.1	Pearson Correlation	1	,841**	,798**	,933**	
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	
X3.2	Pearson Correlation	,841**	1	,834**	,950**	
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	
	N	52	52	52	52	
X3.3	Pearson Correlation	,798**	,834**	1	,936**	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	
	N	52	52	52	52	
Stress Kerja	Pearson Correlation	,933**	,950**	,936**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		
	N	52	52	52	52	
Z1.3	Pearson Correlation	,843**	,775**	1	,772**	,923**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52	52
Z1.4	Pearson Correlation	,719**	,667**	,772**	1	,875**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52
Coaching	Pearson Correlation	,947**	,915**	,923**	,875**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52

### Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	Stress Kerja
X3.1	Pearson Correlation	1	,841**	,798**	,933**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52
X3.2	Pearson Correlation	,841**	1	,834**	,950**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52
X3.3	Pearson Correlation	,798**	,834**	1	,936**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52
Stress Kerja	Pearson Correlation	,933**	,950**	,936**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52

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

### Correlations

### Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Kepuasan Kerja
Y1.1	Pearson Correlation	1	,732**	,686**	,914**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52
Y1.2	Pearson Correlation	,732**	1	,614**	,897**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52
Y1.3	Pearson Correlation	,686**	,614**	1	,845**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,914**	,897**	,845**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52

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

### Reliability

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	52	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	52	100,0

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,705	3

### Reliability

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	52	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,623	3

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	52	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,933	3

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	52	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,931	4



### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	52	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,859	3

### Regression

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan Kerja	13,31	1,627	52
Persepsi Beban Kerja	12,08	1,959	52
Lingkungan Kerja	13,63	1,253	52
Stress Kerja	11,85	2,330	52

### Correlations

		Kepuasan Kerja	Persepsi Beban Kerja
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	1,000	,454
	Persepsi Beban Kerja	,454	1,000
	Lingkungan Kerja	,383	,275
	Stress Kerja	,416	,364
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja	.	,000
	Persepsi Beban Kerja	,000	.
	Lingkungan Kerja	,003	,024
	Stress Kerja	,001	,004
N	Kepuasan Kerja	52	52
	Persepsi Beban Kerja	52	52
	Lingkungan Kerja	52	52
	Stress Kerja	52	52

### Correlations

		Lingkungan Kerja	Stress Kerja
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	,383	,416
	Persepsi Beban Kerja	,275	,364
	Lingkungan Kerja	1,000	,048
	Stress Kerja	,048	1,000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja	,003	,001
	Persepsi Beban Kerja	,024	,004
	Lingkungan Kerja	.	,369
	Stress Kerja	,369	.
N	Kepuasan Kerja	52	52
	Persepsi Beban Kerja	52	52
	Lingkungan Kerja	52	52
	Stress Kerja	52	52

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Stress Kerja, Lingkungan Kerja, Persepsi Beban Kerja <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,600 <sup>a</sup>	,360	,320	1,342

a. Predictors: (Constant), Stress Kerja, Lingkungan Kerja, Persepsi Beban Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,360	8,991	3	48	,000

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,600 <sup>a</sup>	,360	,320	1,342

a. Predictors: (Constant), Stress Kerja, Lingkungan Kerja, Persepsi Beban Kerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	48,596	3	16,199	8,991	,000 <sup>a</sup>
	Residual	86,481	48	1,802		
	Total	135,077	51			

a. Predictors: (Constant), Stress Kerja, Lingkungan Kerja, Persepsi Beban Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,894	2,251		1,286	,205
	Persepsi Beban Kerja	,216	,107	,260	2,017	,049



**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,600 <sup>a</sup>	,360	,320	1,342

a. Predictors: (Constant), Stress Kerja, Lingkungan Kerja, Persepsi Beban Kerja

Lingkungan Kerja	,386	,156	,297	2,467	,017
Stress Kerja	,215	,087	,307	2,475	,017

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	Persepsi Beban Kerja	,454	,279	,233	,801	1,248
	Lingkungan Kerja	,383	,335	,285	,921	1,086
	Stress Kerja	,416	,336	,286	,865	1,156

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,600 <sup>a</sup>	,360	,320	1,342

a. Predictors: (Constant), Stress Kerja, Lingkungan Kerja, Persepsi Beban Kerja

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Persepsi Beban Kerja
1	1	3,955	1,000	,00	,00
	2	,026	12,413	,02	,01
	3	,015	16,179	,06	,98
	4	,004	31,713	,92	,01

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Variance Proportions	
		Lingkungan Kerja	Stress Kerja
1	1	,00	,00
	2	,05	,88
	3	,05	,07
	4	,90	,05

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	10,40	15,14	13,31	,976	52
Std. Predicted Value	-2,974	1,881	,000	1,000	52
Standard Error of Predicted Value	,210	,944	,342	,150	52
Adjusted Predicted Value	10,31	15,16	13,29	1,020	52
Residual	-3,079	2,650	,000	1,302	52
Std. Residual	-2,294	1,974	,000	,970	52
Stud. Residual	-2,323	2,626	,005	1,022	52
Deleted Residual	-3,157	4,689	,017	1,470	52
Stud. Deleted Residual	-2,440	2,808	,005	1,045	52
Mahal. Distance	,271	24,223	2,942	4,564	52

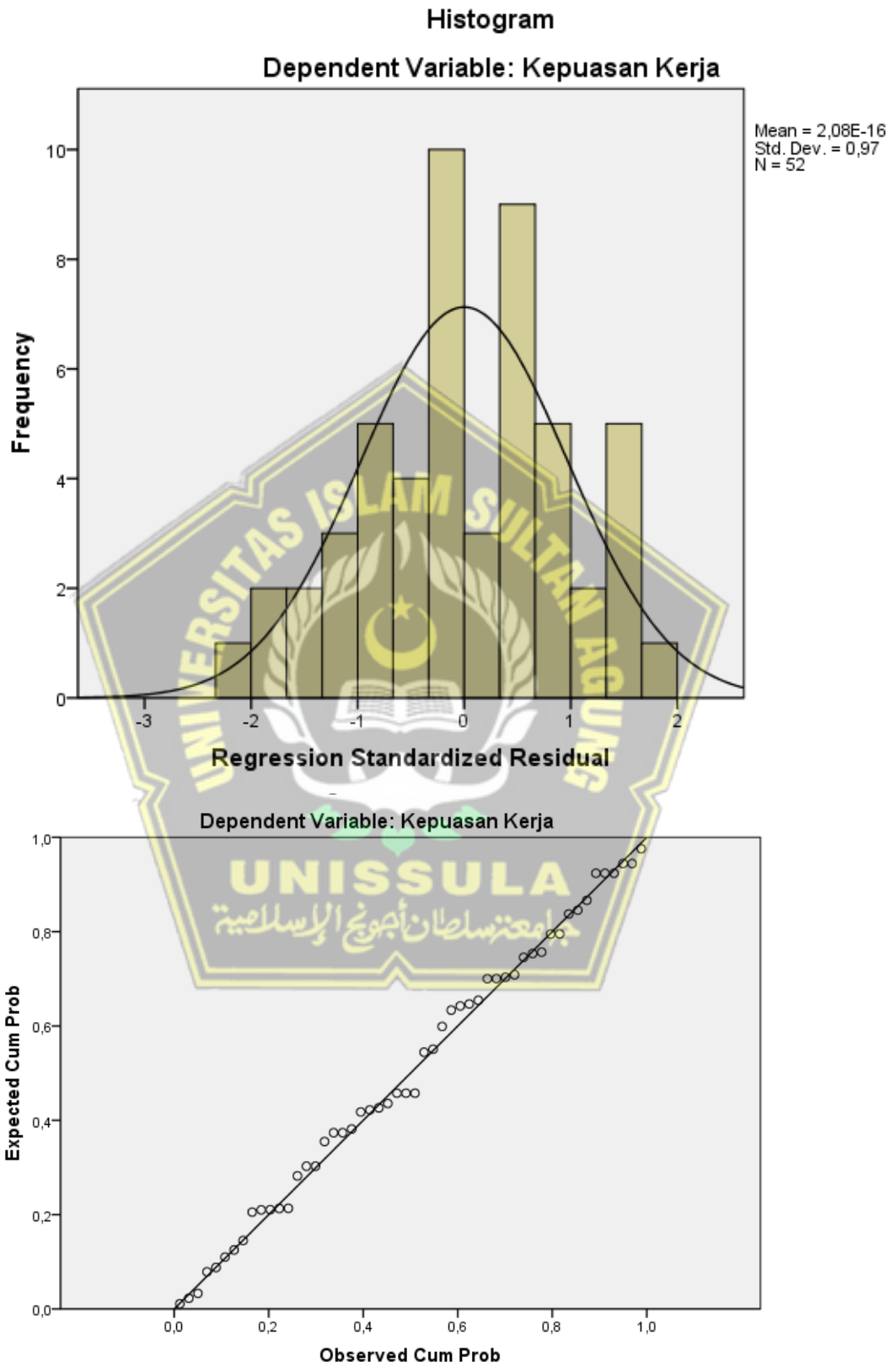
**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Variance Proportions				
		Lingkungan Kerja	Stress Kerja			
1	1	,00	,00			
	2	,05	,88			
	3	,05	,07			
	4	,90	,05			
Cook's Distance		,000	1,327	,038	,183	52
Centered Leverage Value		,005	,475	,058	,089	52

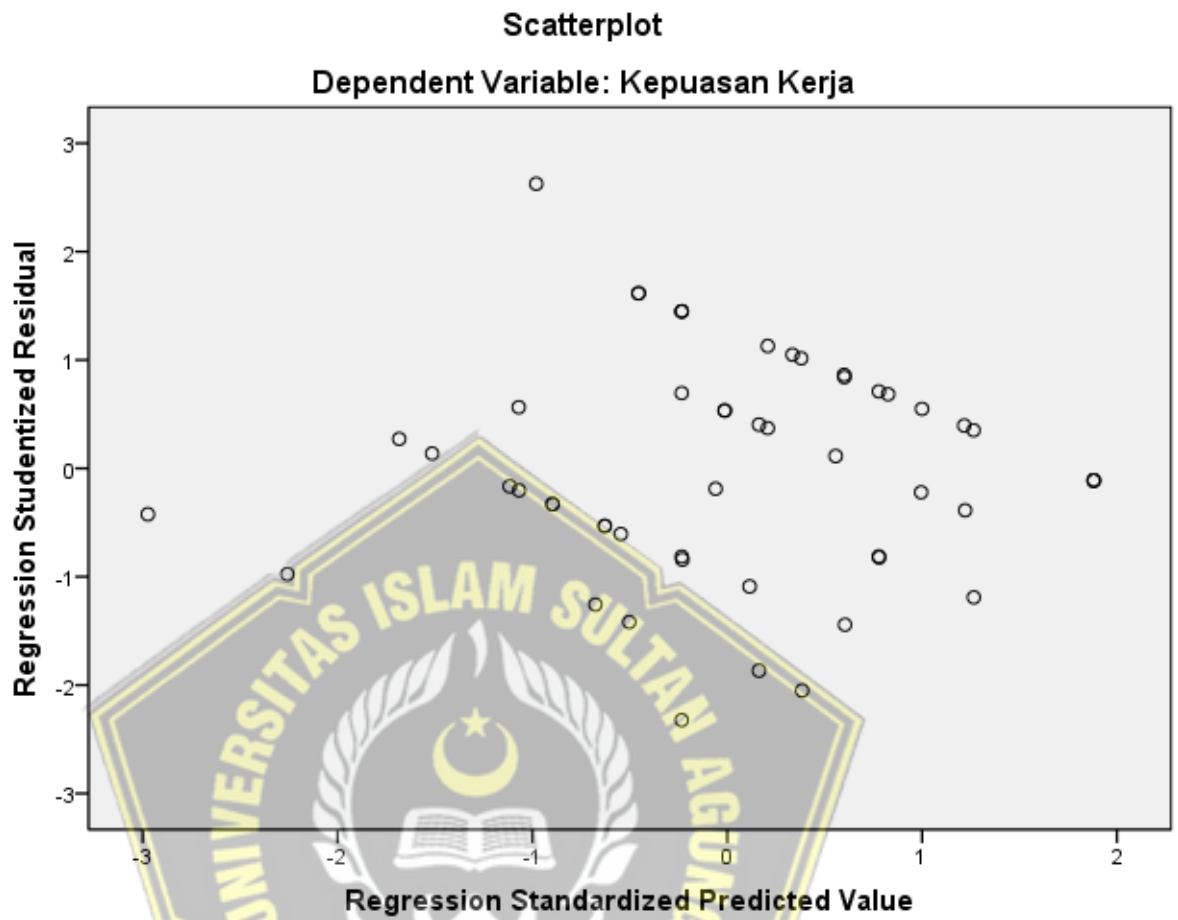
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Charts









**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan Kerja	13,31	1,627	52
Persepsi Beban Kerja	12,08	1,959	52
Lingkungan Kerja	13,63	1,253	52
Stress Kerja	11,85	2,330	52
Moderasi_X1_Z	216,0769	53,67946	52

### Correlations

		Kepuasan Kerja	Persepsi Beban Kerja	Lingkungan Kerja
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	1,000	,454	,383
	Persepsi Beban Kerja	,454	1,000	,275
	Lingkungan Kerja	,383	,275	1,000
	Stress Kerja	,416	,364	,048
	Moderasi_X1_Z	,559	,905	,396
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja		,000	,003
	Persepsi Beban Kerja	,000		,024
	Lingkungan Kerja	,003	,024	
	Stress Kerja	,001	,004	,369
	Moderasi_X1_Z	,000	,000	,002
N	Kepuasan Kerja	52	52	52
	Persepsi Beban Kerja	52	52	52
	Lingkungan Kerja	52	52	52
	Stress Kerja	52	52	52
	Moderasi_X1_Z	52	52	52

### Correlations

		Stress Kerja	Moderasi_X1_Z
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	,416	,559
	Persepsi Beban Kerja	,364	,905
	Lingkungan Kerja	,048	,396
	Stress Kerja	1,000	,426
	Moderasi_X1_Z	,426	1,000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja	,001	,000
	Persepsi Beban Kerja	,004	,000
	Lingkungan Kerja	,369	,002
	Stress Kerja	.	,001
	Moderasi_X1_Z	,001	.
N	Kepuasan Kerja	52	52
	Persepsi Beban Kerja	52	52
	Lingkungan Kerja	52	52
	Stress Kerja	52	52
	Moderasi_X1_Z	52	52

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Moderasi_X1_Z , Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Persepsi Beban Kerja <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,631 <sup>a</sup>	,399	,348	1,315

a. Predictors: (Constant), Moderasi\_X1\_Z, Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Persepsi Beban Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,399	7,792	4	47	,000

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	53,861	4	13,465	7,792	,000 <sup>a</sup>
	Residual	81,216	47	1,728		
	Total	135,077	51			

a. Predictors: (Constant), Moderasi\_X1\_Z, Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Persepsi Beban Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,782	2,756		2,098	,041
	Persepsi Beban Kerja	-,135	,227	-,163	-,596	,554
	Lingkungan Kerja	,274	,166	,211	1,653	,105
	Stress Kerja	,171	,089	,244	1,926	,060
	Moderasi_X1_Z	,016	,009	,519	1,746	,087

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	Persepsi Beban Kerja	,454	-,087	-,067	,171	5,839
	Lingkungan Kerja	,383	,234	,187	,784	1,275
	Stress Kerja	,416	,270	,218	,795	1,258
	Moderasi_X1_Z	,559	,247	,197	,145	6,906

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Persepsi Beban Kerja	Lingkungan Kerja
1	1	4,929	1,000	,00	,00	,00
	2	,038	11,409	,03	,01	,02
	3	,026	13,875	,01	,00	,04
	4	,005	30,075	,12	,30	,44
	5	,002	50,735	,85	,69	,50

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Variance Proportions	
		Stress Kerja	Moderasi_X1_Z
1	1	,00	,00
	2	,03	,12
	3	,85	,00
	4	,02	,16
	5	,09	,73

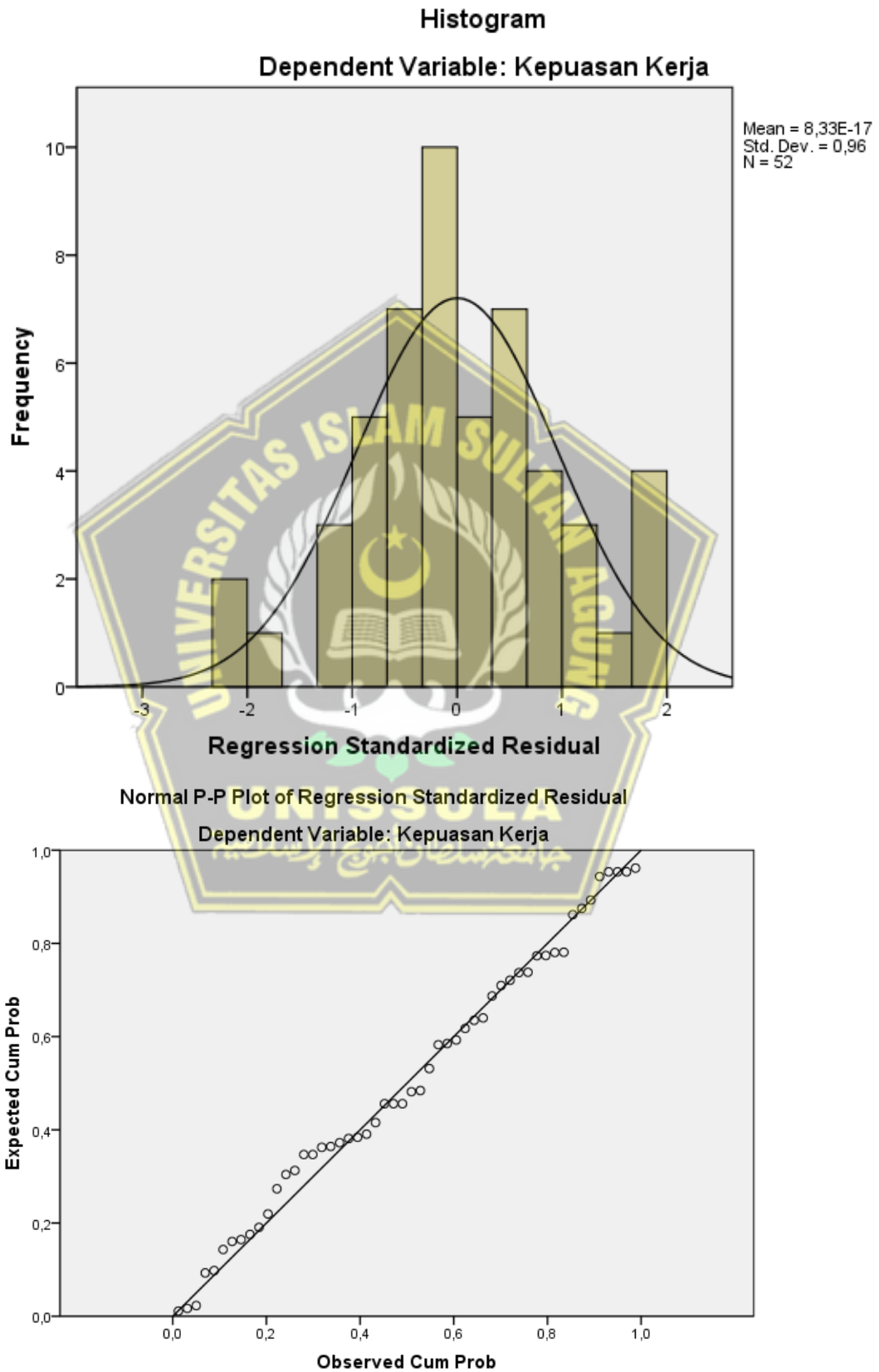
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

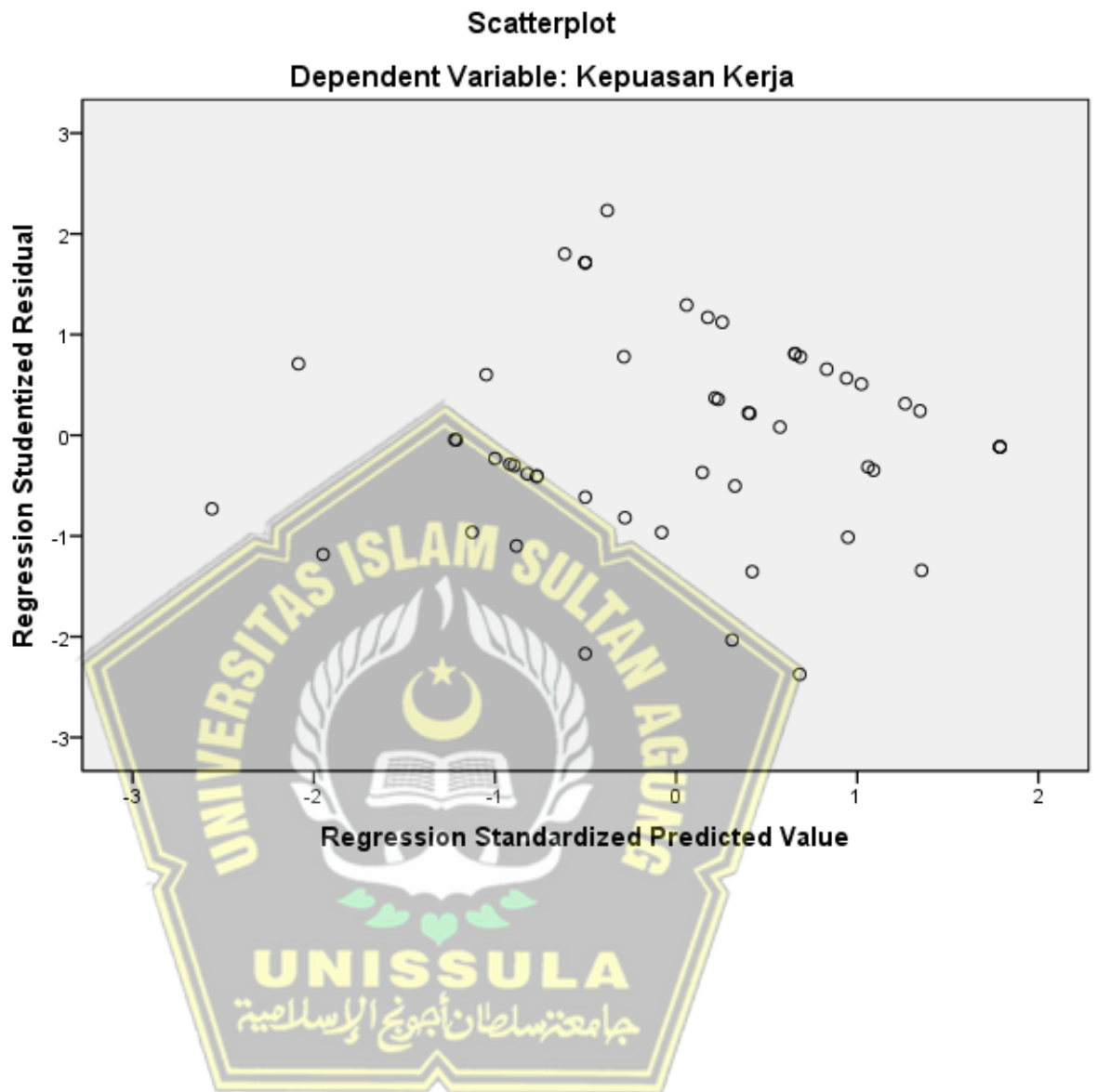
Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	10,67	15,15	13,31	1,028	52
Std. Predicted Value	-2,563	1,788	,000	1,000	52
Standard Error of Predicted Value	,243	,937	,382	,144	52
Adjusted Predicted Value	10,87	15,16	13,30	1,042	52
Residual	-3,009	2,325	,000	1,262	52
Std. Residual	-2,289	1,768	,000	,960	52
Stud. Residual	-2,373	2,232	,003	1,017	52
Deleted Residual	-3,235	4,133	,010	1,446	52
Stud. Deleted Residual	-2,503	2,335	,002	1,040	52
Mahal. Distance	,761	24,926	3,923	4,808	52
Cook's Distance	,000	,980	,034	,136	52
Centered Leverage Value	,015	,489	,077	,094	52

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

## Charts





## NPar Tests

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	Unstandardized Residual
N		52	52
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000	,0000000
	Std. Deviation	1,30219492	1,26193414
Most Extreme Differences	Absolute	,063	,072
	Positive	,063	,056
	Negative	-,061	-,072
Kolmogorov-Smirnov Z		,455	,517
Asymp. Sig. (2-tailed)		,986	,952

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

