

BAB 6

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis yang telah disajikan sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa hubungan antar variabel yang memiliki pengaruh signifikan dan tidak signifikan. Secara keseluruhan hubungan antar variabel yang diteliti telah sesuai dengan penjelasan teori yang dibahas pada bab kedua. Berikut adalah kesimpulan dari setiap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini :

1. Gaji berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaji sebagai media dalam memenuhi kebutuhan keseharian karyawan sangat berpengaruh terhadap kepuasan mereka dalam bekerja.
2. Gaji berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap stres kerja. Meskipun stress dapat dipicu dari ketidaksesuaian jumlah gaji yang diterima dengan yang diharapkan untuk digunakan memenuhi kebutuhan keseharian, tetapi gaji tidak terlalu berpengaruh terhadap stress kerja karena gaji yang dipersepsikan dianggap cukup sesuai.
3. Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap hubungan rekan kerja. Tata cara serta ketersediaan fasilitas yang mendukung dalam berkomunikasi sangat berpengaruh terhadap hubungan rekan kerja karena berkomunikasi

adalah salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan hubungan sosial seseorang dengan yang lainnya.

4. Komunikasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Meskipun komunikasi dapat meningkatkan hubungan dengan rekan kerja, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja itu sendiri, hal ini disebabkan karena perusahaan lain juga menerapkan pemberian fasilitas dan sistem yang serupa.
5. Hubungan rekan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja. Hubungan rekan kerja yang baik dapat mengurangi stress kerja yang ada karena dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan tidak memberikan beban mental tambahan dalam melaksanakan pekerjaan
6. Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Stress kerja yang didapatkan karyawan berupa *distress* akan menyebabkan munculnya beban fisiologis, psikologis, dan perilaku bagi karyawan sehingga membuat karyawan tidak dapat berkonsentrasi pada pekerjaannya dan menjadi tidak puas dengan pekerjaan yang dilakukannya.
7. Hubungan rekan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan adanya sistem yang mengatur dan membagi tanggung jawab, jadwal, serta pekerjaan yang harus diselesaikan oleh masing – masing karyawan itu sendiri yang membuat mereka harus berfokus pada penyelesaian pekerjaan mereka masing – masing setiap harinya.

6.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan beberapa saran yang bisa disampaikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Berkaitan dengan hubungan antara gaji dan kepuasan kerja yang signifikan maka, meskipun dari data yang didapat menunjukkan bahwa rata – rata karyawan Bank X sudah cukup puas dengan gaji mereka, tetapi Bank X tetap harus memperhatikan tata cara penentuan gaji yang diberikan kepada karyawan, jangan sampai gaji yang diberikan tidak sesuai dengan harapan karyawan sehingga membuat karyawan menjadi demotivasi dan berdampak bagi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Gaji tersebut selain harus dapat bersaing dengan yang diberikan oleh perusahaan – perusahaan lain di industri, dan jenis yang sama, juga dalam perkembangannya perlu memperhatikan kinerja masing – masing karyawan. Hal ini dapat dilihat dari *Key Performance Indeks* (KPI) masing – masing karyawan dari performanya tiap bulan, dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam peningkatan gaji ataupun pemberian fasilitas tambahan sebagai pengganti gaji, sebagai bentuk apresiasi perusahaan terhadap karyawan.
2. Berkaitan dengan hubungan yang signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja, maka Bank X harus bisa lebih mengidentifikasi lagi sumber-sumber penyebab terjadinya stres kerja selain dari hubungan rekan kerja, sesuai dengan hasil temuan yang ada. Kualitas komunikasi yang sudah ada juga tetap perlu dijaga, dan perlu dikembangkan karena hal ini mempengaruhi hubungan antar karyawan. Untuk mengidentifikasi faktor – faktor lain yang berpengaruh

terhadap stress kerja, dapat menggunakan cara aktif berupa menanyakan pendapat, saran, ataupun keluhan kesah karyawan dalam suatu perbincangan, dan cara pasif bisa berupa penggunaan kotak saran ataupun menggunakan media email yang ditujukan kepada bagian Sumber Daya Manusia untuk disampaikan kepada pihak manajemen. Melalui adanya identifikasi lebih awal diharapkan setiap permasalahan yang terjadi tidak semakin berlarut-larut dan juga semakin melebar sehingga kinerja perusahaan tidak terganggu dengan adanya stres kerja tersebut.

3. Berkaitan dengan hubungan yang signifikan antara hubungan rekan kerja dan stres kerja, maka pihak bank X perlu untuk lebih menjaga lagi keharmonisan dalam lingkungan bekerja. Permasalahan yang terjadi didalam internal karyawan bisa diselesaikan secara kekeluargaan sesegera mungkin sehingga tidak akan berdampak negatif kepada stres kerja yang berlebihan. Dalam upaya peningkatan hubungan rekan kerja ini maka diperlukan peran aktif dari pihak atasan sebagai pimpinan di setiap unit untuk menjadi inisiator di setiap kantor cabang.
4. Berkaitan dengan hubungan yang signifikan antara komunikasi dengan hubungan rekan kerja, maka Bank X perlu menciptakan suasana yang nyaman bagi para karyawannya dalam berkomunikasi satu sama lain demi meningkatkan hubungan mereka dan mempererat rasa kekeluargaan dalam bekerja. Hal ini dapat dicapai dengan mengadakan acara – acara internal seperti *employee gathering* ke luar kota, ataupun lomba internal antar divisi maupun antar cabang.

5. Kepuasan kerja merupakan faktor yang penting bagi karyawan dalam melakukan kegiatannya sehari – hari yang akan berdampak pada produktifitas secara keseluruhan. Meskipun perusahaan tidak bisa untuk memenuhi semua faktor penyebab kepuasan seorang karyawan, tetapi paling tidak perusahaan perlu memenuhi sebagian besar kebutuhan penentu kepuasan tersebut seperti gaji, fasilitas yang memadai, lingkungan kerja yang nyaman, peraturan yang jelas, sistem *reward* dan *punishment* yang adil, dan lain – lain. Untuk menjaga agar karyawan puas dengan pekerjaannya, selain dengan perbandingan secara internal, perusahaan juga perlu melakukan perbandingan eksternal dengan cara membandingkan kondisi karyawan perusahaan dengan kondisi karyawan di perusahaan lain yang sejenis sehingga dapat memberikan masukan serta perbandingan ketika mengambil keputusan. Dengan terpenuhinya harapan mereka, maka diharapkan dapat meningkatkan produktifitas, mengurangi ketidakhadiran, dan menghambat keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya, yang akan menyebabkan beban tambahan bagi perusahaan.
6. Adanya keterbatasan pada penelitian ini antara lain struktur model yang kurang bagus dalam mencerminkan kepuasan kerja yaitu hanya 23,53% saja, tidak dilakukannya penelitian mengenai jabatan karyawan yang menjadi responden terhadap hasil kuesioner, serta karakteristik karyawan yang secara general lebih banyak didominasi oleh karyawan – karyawan muda yang belum menikah, hal ini membuat hasil penelitian masih kurang baik untuk dilakukan generalisasi dalam menggambarkan keseluruhan karyawan dari Bank X

karena sampel yang diambil hanya mampu mencerminkan 65,36% dari jumlah total keseluruhan karyawan di Bank X Surabaya. Bagi penelitian selanjutnya maka bisa dilakukan beberapa modifikasi penelitian untuk menghasilkan temuan yang berbeda. Modifikasi tersebut dapat dilakukan dengan cara menambah ataupun mengambil variabel lain untuk diteliti untuk mendapatkan struktur model yang lebih baik, memperbaiki teknik sampling agar hasil yang ada lebih terstruktur lagi, penyebaran responden yang lebih luas, memodifikasi hubungan antar variabel sehingga didapatkan hasil penelitian lain yang berbeda dan dapat menjadi sumber referensi baru dalam topik penelitian kepuasan kerja, serta dapat mencari sampel lain dari perusahaan lain yang sejenis untuk perbandingan. Selain itu untuk variabel “Hubungan Rekan Kerja” bisa dipisah antara hubungan atasan – bawahan, dengan hubungan sesama karyawan agar penelitian dapat lebih terfokus.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulla, J., Djebarni, R., and Mellahi, K. 2011. Determinants of Job Satisfaction in the UAE – A Case Study of the Dubai Police. *Personnel Review* Vol. 40, No. 1: pp 126-146.
- AlRub, Raeda Fawzi., 2004. Job Stress, Job Performance, and Social Support Among Hospital Nurses. *Journal of Nursing Scholarship*. Vol. 36, No. 1: pp 73-78.
- Ali, Fouzia, *et al.* 2011. Effects of Stress on Job Performance. *International Journal of Business & Management Tomorrow*. Vol. 1, No. 2: pp 1-7
- Al-Omar, Badran Abdulrahman. 2001. Sources of Work Stress Among Hospital Staff at the Saudi MOH. *Journal King Abdulaziz University : Economic & Administration*. Vol. 17, No. 1: pp 3-16.
- Anoraga, Panji. 2001. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Effendy, Onong Uchyana. 2006. *Dimensi-Dimensi Komunikasi*. Bandung: Penerbit Alumni.
- Ellickson, M., and Logsdon, K. 2001. Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees. *State Local Government Review*. Vol. 33, No. 3: pp 173-184.
- Ferdinand, Augusty. 2005. *Structure Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen : Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis S-2 dan Disertasi S-3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fevre, Mark Le., Kolt, Gregory S., Matheny., Jonathan. 2006. Eustress Distress and their interpretation in primary and secondary occupational stress management interventions which way first ?. *Journal of Managerial Psychology* 21. Vol. 6: pp 547-565.

- Gaol, Wursanto L. 2005. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2003. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Ghozali, Imam. 2008. *Structure Equation Modeling-Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi Kedua. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot T. E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia
- Ismail, Azman., Yao, Amy., dan Yunus, N K Yeop. 2009. Relationship Between Occupational Stress and Job Satisfaction : An Empirical Study in Malaysia. *The Romanian Economic Journal*. Year XII Vol. 4, No. 34: pp 3-29
- Jorfi, Hassan, Fauzy, Hashim bin Yaccob, Shah, Ishak Mad. 2011. The Relationship Between Demographics Variables, Emotional Intelligence, Communication Effectiveness, Motivation, and Job Satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*. April 2011. Vol. 1, No. 1
- Kakkos, Nikolaos., dan Trivellas, Panagiotis. 2011. Investigating The Link Between Motivation, Work Stress, and Job Performance- Evidence From The Banking Industry. *International Conference on Enterprise Systems, Accounting, and Logistics*. 10 – 12 July 2011.
- Kim, Jinhee., Sorhaindo, Benoit., and Garman, E. Thomas. 2006. Relationship Between Financial Stress and Workplace Absenteeism of Credit Counseling Clients. *Journal Family Economy Issues*. Vol. 27, Issue. 3: pp 458-478

- Kim, Jinhee., and Garman, E. Thomas. 2004. Financial Stress, Pay Satisfaction, and Workplace Performance. *Compensation and Benefits Review*. Financial Education Research Note. January 2004: pp 69-76.
- Kotler, Philip., and Keller, K. L. 2006. *Marketing Management*. Pearson-Prentice Hall Inc. 12th Edition. USA.
- Lin, She-Cheng dan Lin, Shu-Jen. 2011. Impact of Coworkers Relationship on Organizational Commitment and Intervening Effects of Job Satisfaction. *African Journal of Business Management*. Vol. 5, No. 8: pp 3396-3409.
- Mathew, Neenu Ann. 2013. Effect of Stress on Job Satisfaction Among Nurses in Central Kerala. *Journal of Business and Management*. Vol.7, Issue. 2: pp 47-51.
- Mohyi, Ahmad. 2005. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Edisi Revisi. Malang: UMM Press.
- Munandar, A. S. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Nelson, D.L. and Simmons, B.L. 2004. *Eustress : An Elusive Construct an Engaging Pursuit*. First Edition. Oxford UK : Elsevier Jai.
- Nitisemito, Alex S. 2002. *Manajemen Personalia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Panuju, Redi. 2001. *Komunikasi Organisasi dari Konseptual Teoritis ke Empirik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Parvin, M Mahamuda, dan Kabir, M M Nurul. 2011. Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector. *Australian Journal of Business and Management Research*. Vol. 1, No. 9: pp 113-123

- Pettit, John D., Goris, Jose R., dan Vaught, Bobby C. 1997. An Examination of Organizational Communication as a Moderator of the Relationship Between Job Performance and Job Satisfaction. *The Journal of Business Communication*. Vol. 34, No. 1: pp 81-98.
- Purwanto, Djoko. 2006. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Revisi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen. 2001. *Perilaku Organisasi*. Edisi Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sihotang, A. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramita
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kelima. Bandung: CV Alfabeta.
- Tourani, Azadeh dan Rast, Sadegh. 2012. Effect of Employee Communication and Participation on Employee's Job Satisfaction : An Empirical Study on Airline Companies in Iran. *International Conference on Economics, Trade, and Development*. Singapore. IPEDR Vol. 36, IACSIT Press.
- Wiludjeng, Sri. 2007. *Pengantar Manajemen*. Cetakan Kesatu. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Winarni, F. dan Sugiyarso, G. 2006. *Administrasi Gaji dan Upah*. Yogyakarta: Pustaka Widyatama.
- Wright, B., and Davis, B. 2003. Job Satisfaction in the Public Sector : The Role of the Work Environment. *American Review of Public Administration*. Vol. 33, No. 1: pp 70-90.

- Wulandari, M Pia. dan Burgess, John. 2010. Trust and Its Relationship To The Quality of Communication and Employee Satisfaction In A Large Indonesian Workplace : A Case Study. *International Journal of Business and Management Studies*. Vol. 2, No. 2: pp 49-55
- Zeffane, R., Ibrahim, M. and El Mehairi, R. 2008. Exploring the Differential Impact of Job Satisfaction on Employee Attendance and Conduct : The Case of a Utility Company in the United Arab Emirates. *Employee Relations*. Vol. 30, No. 3: pp 237-250.

Lampiran 1 Tabulasi Jawaban Angket Penelitian

No.	Jenis Kelamin	Usia	Lama Bekerja	Status Perkawinan	Pendidikan Terakhir	Gaji (X1)						Total	Rata-Rata	Komunikasi (X2)					Total	Rata-Rata
						X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6			X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5		
1	1	26	31	1	3	3	4	4	4	2	4	21	3.50	4	4	4	4	4	20	4.00
2	2	24	8	1	3	4	4	3	3	3	3	20	3.33	5	4	4	4	4	21	4.20
3	2	23	36	2	2	2	2	4	4	1	1	14	2.33	4	4	4	4	3	19	3.80
4	2	26	29	1	3	2	2	2	4	3	3	16	2.67	1	5	5	5	5	21	4.20
5	2	24	15	1	3	4	2	3	3	2	4	18	3.00	4	4	4	4	4	20	4.00
6	1	24	8	1	3	4	4	4	3	2	2	19	3.17	2	5	3	4	4	18	3.60
7	1	24	13	1	3	4	4	4	3	3	3	21	3.50	4	4	4	4	4	20	4.00
8	2	37	178	2	3	4	4	4	3	2	3	20	3.33	4	4	4	4	3	19	3.80
9	2	23	11	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	5	4	3	3	19	3.80
10	2	23	7	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	3	19	3.80
11	2	24	15	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	4	3	4	2	16	3.20
12	2	25	22	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	4	3	3	3	16	3.20
13	1	26	37	1	3	3	3	4	4	3	3	20	3.33	4	3	4	3	3	17	3.40
14	1	27	52	1	3	3	3	3	3	4	4	20	3.33	4	2	4	3	2	15	3.00
15	2	28	55	1	3	4	2	3	4	4	3	20	3.33	4	4	4	4	4	20	4.00
16	2	33	108	2	2	3	4	3	3	3	3	19	3.17	4	4	4	4	4	20	4.00
17	1	29	51	2	2	4	4	4	3	4	3	22	3.67	2	5	3	4	4	18	3.60
18	2	27	46	2	2	4	3	4	4	2	2	19	3.17	4	4	4	4	4	20	4.00
19	2	24	14	1	3	4	4	3	3	3	4	21	3.50	4	4	4	4	3	19	3.80
20	2	25	19	1	3	4	4	4	3	2	4	21	3.50	4	4	4	5	3	20	4.00
21	2	26	27	1	3	4	4	3	3	4	4	22	3.67	4	4	4	3	4	19	3.80
22	1	28	55	2	3	3	2	2	3	3	2	15	2.50	4	4	4	3	3	18	3.60
23	2	27	38	1	3	4	3	3	4	4	4	22	3.67	4	3	3	4	3	17	3.40
24	1	26	47	1	2	4	4	4	4	5	5	26	4.33	4	3	3	4	2	16	3.20
25	2	33	103	2	3	3	5	5	4	4	4	25	4.17	4	5	4	5	3	21	4.20
26	2	29	65	1	3	3	2	2	3	2	2	14	2.33	4	5	4	3	3	19	3.80
27	2	29	58	1	3	4	4	4	5	3	3	23	3.83	4	4	4	4	3	19	3.80
28	2	23	7	1	3	4	4	4	4	3	4	23	3.83	4	3	3	4	4	18	3.60
29	1	32	96	2	2	4	3	4	4	3	3	21	3.50	4	4	4	4	4	20	4.00
30	2	31	88	2	3	4	4	5	4	3	3	23	3.83	2	5	3	4	4	18	3.60
31	1	29	57	2	3	4	4	4	4	2	2	20	3.33	4	4	4	4	4	20	4.00
32	1	27	41	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	3	19	3.80
33	2	24	9	1	3	5	3	3	5	4	4	24	4.00	4	4	4	5	3	20	4.00
34	1	23	10	1	3	5	4	4	5	3	3	24	4.00	4	4	4	3	4	19	3.80
35	2	35	125	2	2	3	4	4	3	3	3	20	3.33	4	5	4	3	3	19	3.80
36	2	25	18	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	3	19	3.80

37	2	25	20	2	3	3	4	4	3	3	3	20	3.33	3	4	3	4	2	16	3.20
38	1	28	42	1	3	4	4	4	3	3	3	21	3.50	3	4	3	3	3	16	3.20
39	2	27	44	2	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	3	4	3	3	17	3.40
40	2	28	53	2	3	4	3	3	4	2	2	18	3.00	4	2	4	3	2	15	3.00
41	2	24	10	1	2	4	5	4	5	3	3	24	4.00	4	4	4	4	4	20	4.00
42	2	25	17	1	3	4	5	4	3	3	3	22	3.67	3	4	4	3	3	17	3.40
43	1	25	21	1	3	4	4	4	4	3	4	23	3.83	4	4	4	4	4	20	4.00
44	2	29	59	1	3	3	4	3	4	2	2	18	3.00	3	4	4	3	3	17	3.40
45	1	32	93	1	3	3	4	3	3	3	3	19	3.17	4	4	4	4	4	20	4.00
46	1	29	52	2	3	4	3	4	3	3	3	20	3.33	2	5	3	4	4	18	3.60
47	1	41	167	1	3	4	2	4	3	2	2	17	2.83	4	4	4	4	4	20	4.00
48	2	25	12	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	3	19	3.80
49	2	24	9	1	3	3	4	4	4	3	3	21	3.50	3	4	4	4	3	18	3.60
50	2	27	33	1	2	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	4	20	4.00
51	2	25	13	1	3	3	2	3	2	3	2	15	2.50	3	2	4	3	3	15	3.00
52	2	26	31	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	4	4	3	4	19	3.80
53	1	24	8	1	3	4	3	4	3	4	2	20	3.33	3	3	4	1	3	14	2.80
54	2	31	72	2	3	3	3	3	3	3	3	18	3.00	4	3	4	3	4	18	3.60
55	1	25	12	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	5	5	4	5	23	4.60
56	1	24	7	1	2	4	2	4	4	4	2	20	3.33	4	2	4	2	4	16	3.20
57	2	28	42	1	2	4	3	4	5	4	3	23	3.83	4	4	4	3	5	20	4.00
58	2	27	44	1	2	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	4	4	2	5	19	3.80
59	2	33	95	2	3	3	3	4	2	4	2	18	3.00	4	5	5	4	4	22	4.40
60	2	24	9	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	3	3	5	3	3	17	3.40
61	2	27	33	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	3	3	2	3	15	3.00
62	1	27	38	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	2	3	17	3.40
63	1	26	47	1	3	3	2	1	2	1	2	11	1.83	2	2	1	2	3	10	2.00
64	2	41	167	1	2	4	3	4	4	4	3	22	3.67	2	3	4	2	5	16	3.20
65	2	25	12	1	3	5	4	5	4	5	4	27	4.50	2	4	5	2	4	17	3.40
66	1	24	9	1	3	4	3	4	4	4	2	21	3.50	4	2	4	2	5	17	3.40
67	1	23	8	1	3	5	4	5	5	5	4	28	4.67	4	4	5	4	4	21	4.20
68	2	31	72	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	3	4	4	3	18	3.60
69	2	27	49	2	2	5	5	5	5	5	5	30	5.00	5	4	5	4	1	19	3.80
70	2	26	37	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	2	18	3.60
71	2	29	58	2	3	3	3	3	4	3	3	19	3.17	3	3	3	2	5	16	3.20
72	1	26	47	1	3	4	2	3	4	3	2	18	3.00	4	3	3	2	2	14	2.80
73	2	24	9	1	3	3	3	3	3	3	3	18	3.00	4	4	4	4	3	19	3.80
74	2	27	38	1	3	3	3	4	4	4	3	21	3.50	4	3	4	3	1	15	3.00
75	1	26	47	1	2	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	3	3	2	3	15	3.00
76	1	35	77	2	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	3	3	3	4	17	3.40

77	2	24	9	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	3	4	3	2	16	3.20
78	2	41	167	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	3	4	3	3	17	3.40
79	2	25	12	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	3	4	3	2	16	3.20
80	2	24	9	1	3	4	4	4	3	4	4	23	3.83	4	3	3	3	4	17	3.40
81	2	27	33	1	2	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	4	4	2	3	17	3.40
82	1	24	15	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	4	4	2	1	15	3.00
83	1	24	8	1	3	3	3	3	4	3	3	19	3.17	4	3	4	4	1	16	3.20
84	2	24	13	1	3	4	4	3	5	3	4	23	3.83	4	3	4	2	2	15	3.00
85	2	37	178	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	5	5	3	3	20	4.00
86	1	23	11	1	3	3	3	3	4	3	3	19	3.17	5	4	4	2	4	19	3.80
87	1	23	7	2	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	3	4	4	2	3	16	3.20
88	2	24	15	2	3	4	4	3	4	3	4	22	3.67	4	4	4	2	3	17	3.40
89	2	26	47	1	2	4	3	4	3	4	3	21	3.50	5	5	5	4	4	23	4.60
90	2	25	11	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	3	4	2	5	18	3.60
91	2	24	9	1	2	4	3	4	4	4	3	22	3.67	5	3	3	2	3	16	3.20
92	2	27	33	1	3	3	3	4	4	4	3	21	3.50	4	4	4	2	5	19	3.80
93	2	34	83	2	3	4	4	3	4	3	4	22	3.67	4	4	4	2	5	19	3.80
94	2	27	38	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	4	4	3	3	18	3.60
95	2	26	47	1	3	4	2	3	4	3	2	18	3.00	4	4	4	4	5	21	4.20
96	2	41	167	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	4	4	3	5	20	4.00
97	1	25	12	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	4	4	4	4	5	21	4.20
98	1	24	9	1	2	4	5	4	3	4	5	25	4.17	4	3	5	2	4	18	3.60
99	2	27	33	1	2	3	3	3	3	3	3	18	3.00	3	3	4	3	3	16	3.20
100	2	27	49	1	2	4	4	3	3	3	4	21	3.50	4	3	4	2	4	17	3.40
101	2	24	9	1	3	3	4	3	4	3	4	21	3.50	4	4	4	2	5	19	3.80
102	2	24	8	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	4	5	3	4	20	4.00
103	2	23	11	1	3	4	4	3	3	3	4	21	3.50	4	3	4	2	5	18	3.60
104	1	28	35	2	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	4	4	4	2	3	17	3.40
105	1	25	11	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	5	5	5	2	3	20	4.00
106	2	29	41	2	2	3	2	4	4	4	2	19	3.17	3	3	4	2	4	16	3.20
107	2	28	55	1	3	4	2	4	4	4	2	20	3.33	5	3	4	2	5	19	3.80
108	1	25	15	1	3	4	4	3	4	3	4	22	3.67	4	5	4	3	5	21	4.20
109	1	27	38	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	4	4	2	3	17	3.40
110	1	26	47	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	5	4	5	2	3	19	3.80
111	2	38	163	2	2	4	3	4	3	4	2	20	3.33	4	4	4	2	4	18	3.60
112	2	23	11	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	3	3	2	5	17	3.40
113	2	23	7	1	3	4	3	3	3	3	3	19	3.17	5	4	5	2	4	20	4.00
114	2	24	15	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	2	3	17	3.40
115	2	25	22	1	3	4	3	3	2	3	2	17	2.83	4	4	4	2	3	17	3.40
116	2	26	37	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	5	5	4	3	5	22	4.40

117	1	27	52	1	2	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	3	4	4	4	19	3.80
118	1	28	55	1	3	3	2	3	4	3	2	17	2.83	4	4	4	4	5	21	4.20
119	2	28	42	1	3	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	3	4	2	4	17	3.40
120	2	23	11	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	5	5	2	5	21	4.20
121	2	23	8	1	3	4	5	4	5	4	5	27	4.50	4	4	4	2	3	17	3.40
122	2	29	42	1	3	4	4	3	5	3	4	23	3.83	5	5	5	3	4	22	4.40
123	2	27	34	2	2	4	3	3	3	3	3	19	3.17	5	4	4	2	3	18	3.60
124	1	25	15	1	3	4	2	4	3	4	2	19	3.17	5	5	5	2	3	20	4.00
125	1	32	81	2	3	3	3	3	3	3	3	18	3.00	4	3	4	2	3	16	3.20
126	2	28	55	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	4	4	2	3	17	3.40
127	2	24	11	1	3	4	3	3	3	3	3	19	3.17	4	5	5	2	5	21	4.20
128	1	27	38	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	4	4	4	3	4	19	3.80
129	2	26	47	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	4	4	4	2	3	17	3.40
130	2	32	74	2	3	3	3	2	3	2	3	16	2.67	4	3	3	2	4	16	3.20
131	2	24	15	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	3	2	4	2	4	15	3.00
132	2	24	8	1	3	4	4	3	3	3	4	21	3.50	4	4	4	2	3	17	3.40
133	2	24	13	1	2	4	3	3	4	3	3	20	3.33	3	3	4	2	4	16	3.20
134	1	37	178	1	3	4	3	3	3	3	3	19	3.17	4	3	4	2	5	18	3.60
135	2	23	11	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	5	5	4	4	22	4.40
136	2	23	7	1	3	4	4	3	4	3	4	22	3.67	4	2	4	2	5	17	3.40
137	1	24	15	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	4	4	4	2	5	19	3.80
138	1	23	8	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	4	4	2	3	17	3.40
139	2	27	38	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	4	5	5	3	5	22	4.40
140	2	33	72	2	2	4	4	3	4	3	4	22	3.67	3	3	5	3	3	17	3.40
141	2	26	47	1	2	4	2	4	4	4	2	20	3.33	4	3	3	2	4	16	3.20
142	2	28	36	2	2	4	3	3	4	3	2	19	3.17	4	4	4	3	4	19	3.80
143	2	25	22	1	3	3	4	3	4	3	4	21	3.50	2	2	2	2	4	12	2.40
144	1	29	42	2	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	2	3	4	4	5	18	3.60
145	1	24	15	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	2	4	5	4	5	20	4.00
146	2	26	9	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	2	4	4	5	19	3.80
147	2	27	38	1	3	4	3	4	2	4	2	19	3.17	4	4	5	2	4	19	3.80
148	1	26	47	1	2	4	3	3	5	3	3	21	3.50	4	3	4	2	3	16	3.20
149	2	28	42	2	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	5	4	5	2	3	19	3.80
150	2	23	11	1	3	4	4	3	4	3	4	22	3.67	4	4	4	2	5	19	3.80
151	2	23	7	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	3	3	3	2	3	14	2.80
152	2	24	15	1	3	3	2	3	4	3	2	17	2.83	4	3	3	3	3	16	3.20
153	2	25	22	1	2	3	3	2	3	2	3	16	2.67	4	4	4	3	4	19	3.80
154	2	26	37	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	3	4	2	3	16	3.20
155	1	27	52	1	3	3	3	3	4	3	3	19	3.17	4	3	3	2	3	15	3.00
156	2	28	55	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	4	4	2	3	17	3.40

157	2	27	38	1	3	4	3	3	3	3	3	19	3.17	4	5	5	2	5	21	4.20
158	2	26	47	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	4	4	4	3	4	19	3.80
159	1	32	78	2	2	4	3	4	3	4	3	21	3.50	4	4	4	2	3	17	3.40
160	1	27	38	1	3	3	3	2	3	2	3	16	2.67	4	3	3	2	4	16	3.20
161	2	26	47	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	3	2	4	2	4	15	3.00
162	2	24	7	1	3	4	4	3	3	3	4	21	3.50	4	4	4	2	3	17	3.40
163	2	24	8	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	3	3	4	2	4	16	3.20
164	2	24	13	1	3	4	3	3	3	3	3	19	3.17	4	3	4	2	5	18	3.60
165	2	40	135	2	2	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	5	5	4	4	22	4.40
166	1	25	22	1	3	4	4	3	4	3	4	22	3.67	4	2	4	2	5	17	3.40
167	1	26	37	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	4	4	4	2	5	19	3.80
168	2	27	52	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	4	4	2	3	17	3.40
169	2	27	38	1	3	4	3	4	3	4	3	21	3.50	4	5	5	3	5	22	4.40
170	2	26	47	1	3	4	4	3	4	3	4	22	3.67	3	3	5	3	3	17	3.40
171	1	25	22	1	3	4	2	4	4	4	2	20	3.33	4	3	3	2	4	16	3.20
172	1	26	37	1	2	4	3	3	4	3	2	19	3.17	4	4	4	3	4	19	3.80
173	2	27	38	1	2	3	4	3	4	3	4	21	3.50	2	2	2	2	4	12	2.40
174	1	26	47	1	2	4	3	3	4	3	3	20	3.33	2	3	4	4	5	18	3.60
175	1	26	47	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	2	4	5	4	5	20	4.00
176	2	24	7	1	3	4	3	3	4	3	3	20	3.33	4	2	4	4	5	19	3.80
177	2	24	8	1	2	4	3	4	2	4	2	19	3.17	4	4	5	2	4	19	3.80
178	2	33	78	2	3	4	3	3	5	3	3	21	3.50	4	3	4	2	3	16	3.20
179	2	23	11	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	5	4	5	2	3	19	3.80
180	2	23	7	1	3	4	4	3	4	3	4	22	3.67	4	4	4	2	5	19	3.80
181	1	24	15	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	3	3	3	2	3	14	2.80
182	1	25	22	1	3	3	2	3	4	3	2	17	2.83	4	3	3	3	3	16	3.20
183	2	26	37	1	3	3	3	2	3	2	3	16	2.67	4	4	4	3	4	19	3.80
184	2	27	52	1	3	4	3	4	4	4	3	22	3.67	4	3	4	2	3	16	3.20
185	1	28	55	1	3	3	3	3	4	3	3	19	3.17	4	3	3	2	3	15	3.00
	Total					704	605	656	682	628	577	3852	642	704	681	735	532	675	3327	665
	Rata2					3.81	3.27	3.55	3.69	3.39	3.12	20.82	3.47	3.81	3.68	3.97	2.88	3.65	17.98	3.60

Stres Kerja (X3)						Total	Rata-Rata	Hubungan Rekan Kerja (X4)						Total	Rata-Rata	Kepuasan Kerja (Y)					Total	Rata-Rata
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6			X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6			Y1	Y2	Y3	Y4	Y5		
4	2	2	3	2	4	17	2.83	3	3	4	4	4	4	22	3.67	3	3	2	2	2	12	2.40
4	2	3	2	4	2	17	2.83	4	3	3	3	3	2	18	3.00	3	3	3	3	3	15	3.00
4	1	1	1	4	4	15	2.50	4	4	2	4	4	4	22	3.67	4	2	2	2	2	12	2.40
5	3	1	1	5	5	20	3.33	1	5	4	3	4	4	21	3.50	1	1	2	3	1	8	1.60
3	2	2	4	4	4	19	3.17	4	4	4	4	4	4	24	4.00	2	2	3	3	3	13	2.60
2	2	3	1	5	5	18	3.00	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	3	2	17	3.40
3	3	3	3	2	3	17	2.83	3	3	3	4	3	4	20	3.33	4	3	3	3	3	16	3.20
2	2	3	2	4	4	17	2.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	3	4	4	19	3.80
3	3	3	3	2	3	17	2.83	4	4	4	4	3	4	23	3.83	1	1	2	3	1	8	1.60
2	2	3	2	4	4	17	2.83	4	5	4	3	3	4	23	3.83	3	3	2	2	2	12	2.40
4	2	2	3	2	4	17	2.83	4	4	4	4	3	3	22	3.67	3	3	3	3	3	15	3.00
4	2	3	2	4	2	17	2.83	3	4	3	4	2	3	19	3.17	4	2	2	2	2	12	2.40
5	3	1	1	5	5	20	3.33	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	3	2	2	2	12	2.40
3	2	2	4	4	4	19	3.17	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	3	3	3	3	15	3.00
2	2	3	1	5	5	18	3.00	3	3	3	4	3	4	20	3.33	4	2	2	2	2	12	2.40
3	3	3	3	2	3	17	2.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	1	1	2	3	1	8	1.60
2	2	3	2	4	4	17	2.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	2	2	3	3	3	13	2.60
4	2	2	3	2	4	17	2.83	3	3	3	4	3	4	20	3.33	4	4	4	3	2	17	3.40
4	2	3	2	4	2	17	2.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	3	2	2	2	12	2.40
4	1	1	1	4	4	15	2.50	3	3	3	4	3	4	20	3.33	3	3	3	3	3	15	3.00
5	3	1	1	5	5	20	3.33	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	2	2	2	2	12	2.40
3	2	2	4	4	4	19	3.17	4	4	5	4	3	3	23	3.83	1	1	2	3	1	8	1.60
2	2	3	1	5	5	18	3.00	4	4	4	4	2	2	20	3.33	3	3	2	2	2	12	2.40
3	3	3	3	2	3	17	2.83	4	4	4	4	3	3	22	3.67	3	3	3	3	3	15	3.00
2	2	3	2	4	4	17	2.83	4	5	4	3	3	3	22	3.67	4	2	2	2	2	12	2.40
4	2	3	2	4	2	17	2.83	4	4	4	4	3	4	23	3.83	1	1	2	3	1	8	1.60
4	1	1	1	4	4	15	2.50	3	4	3	4	2	4	20	3.33	2	2	3	3	3	13	2.60
5	3	1	1	5	5	20	3.33	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	3	2	17	3.40
3	2	2	4	4	4	19	3.17	4	4	4	4	4	4	24	4.00	2	2	3	3	3	13	2.60
5	3	1	1	5	5	20	3.33	3	3	3	4	3	4	20	3.33	4	4	4	3	2	17	3.40
3	2	2	4	4	4	19	3.17	4	4	4	4	4	4	24	4.00	2	2	3	3	3	13	2.60
2	2	3	1	5	5	18	3.00	4	4	5	4	3	3	23	3.83	4	4	4	3	2	17	3.40
3	3	3	3	2	3	17	2.83	4	4	4	4	2	2	20	3.33	1	1	2	3	1	8	1.60
2	2	3	2	4	4	17	2.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	3	2	2	2	12	2.40
4	2	2	3	2	4	17	2.83	5	3	3	5	4	4	24	4.00	3	3	3	3	3	15	3.00
4	2	3	2	4	2	17	2.83	5	4	4	5	3	3	24	4.00	4	2	2	2	2	12	2.40
4	1	1	1	4	4	15	2.50	4	4	4	4	4	4	24	4.00	1	1	2	3	1	8	1.60
2	2	3	1	5	5	18	3.00	4	4	4	4	4	4	24	4.00	2	2	3	3	3	13	2.60

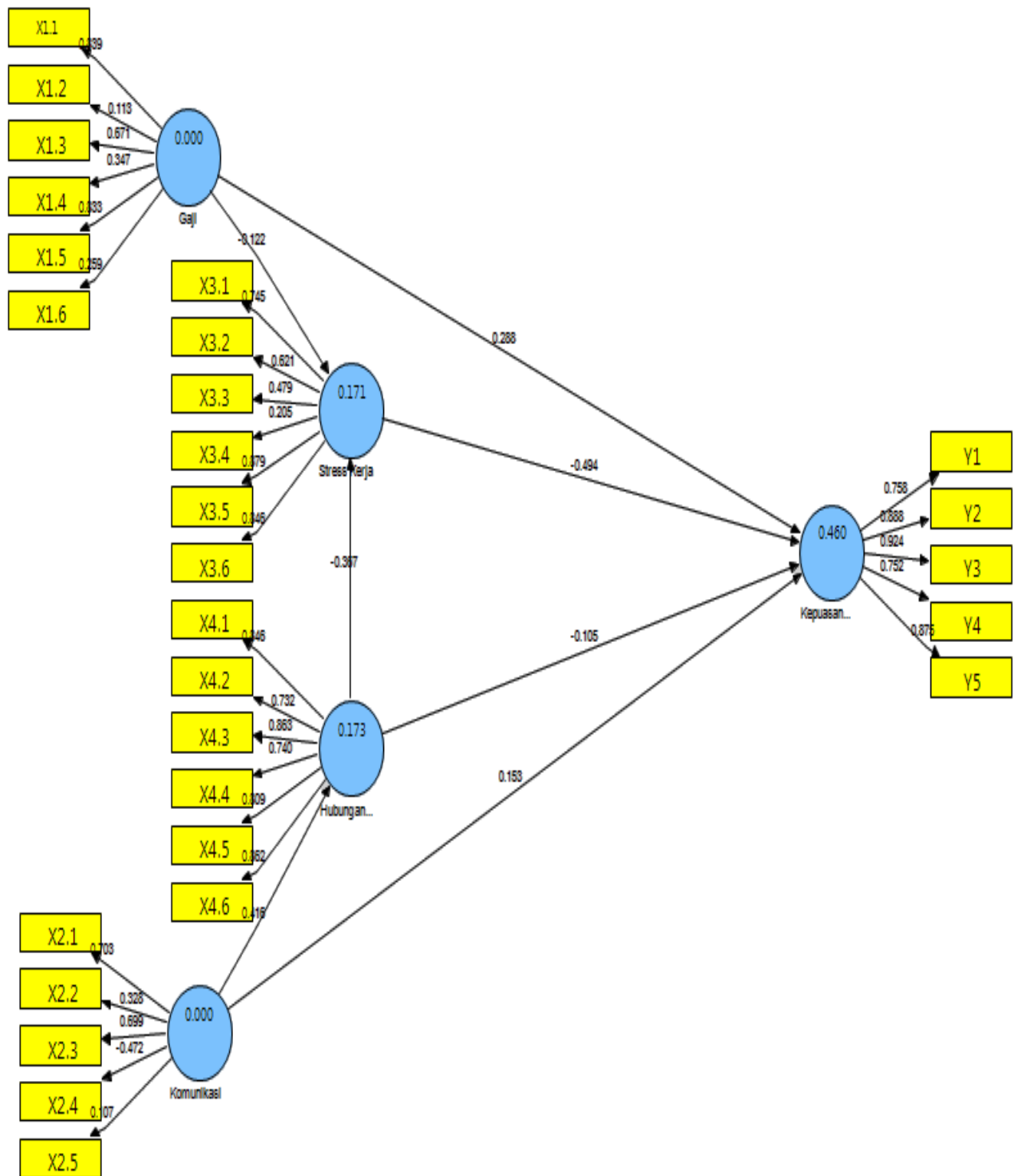
3	3	3	3	2	3	17	2.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	3	2	17	3.40
2	2	3	2	4	4	17	2.83	3	3	3	4	3	4	20	3.33	3	3	2	2	2	12	2.40
4	2	2	3	2	4	17	2.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	3	3	3	3	15	3.00
4	2	3	2	4	2	17	2.83	5	4	4	5	3	3	24	4.00	2	2	3	3	3	13	2.60
4	1	1	1	4	4	15	2.50	4	4	5	4	3	3	23	3.83	4	4	4	3	2	17	3.40
5	3	1	1	5	5	20	3.33	4	4	4	4	2	2	20	3.33	1	1	2	3	1	8	1.60
3	2	2	4	4	4	19	3.17	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	3	2	2	2	12	2.40
2	2	3	1	5	5	18	3.00	5	3	3	5	4	4	24	4.00	3	3	3	3	3	15	3.00
3	3	3	3	2	3	17	2.83	5	4	4	5	3	3	24	4.00	4	2	2	2	2	12	2.40
2	2	3	2	4	4	17	2.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	1	1	2	3	1	8	1.60
4	1	1	1	4	4	15	2.50	4	4	4	4	4	4	24	4.00	2	2	3	3	3	13	2.60
5	3	1	1	5	5	20	3.33	3	3	3	4	3	4	20	3.33	4	4	4	3	2	17	3.40
3	2	2	1	2	2	12	2.00	3	3	3	3	3	3	18	3.00	3	3	3	4	3	16	3.20
2	3	3	1	3	3	15	2.50	2	4	2	3	3	2	16	2.67	4	4	4	3	4	19	3.80
3	4	4	3	4	4	22	3.67	2	2	2	2	3	2	13	2.17	3	4	4	4	3	18	3.60
2	1	1	2	1	1	8	1.33	3	3	3	3	3	3	18	3.00	3	5	3	3	3	17	3.40
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	4	20	4.00
2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	3	3	3	3	3	18	3.00	4	4	4	3	4	19	3.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	2	5	2	4	4	2	19	3.17	5	4	4	4	5	22	4.40
2	1	2	1	1	2	9	1.50	4	4	4	5	4	4	25	4.17	4	5	4	4	4	21	4.20
2	2	2	1	2	2	11	1.83	3	5	3	4	5	3	23	3.83	3	4	3	3	3	16	3.20
3	2	1	2	2	1	11	1.83	3	4	3	3	3	3	19	3.17	4	4	4	4	4	20	4.00
2	2	1	2	2	1	10	1.67	3	3	3	4	3	3	19	3.17	3	3	4	4	3	17	3.40
2	3	2	2	3	2	14	2.33	4	5	4	4	4	4	25	4.17	4	4	4	4	4	20	4.00
4	4	3	3	4	3	21	3.50	1	1	1	1	1	1	6	1.00	3	3	3	3	4	16	3.20
4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	4	3	4	2	3	19	3.17	4	4	4	5	3	20	4.00
4	2	2	2	2	2	14	2.33	4	4	4	4	5	4	25	4.17	5	5	5	4	4	23	4.60
2	4	2	2	4	2	16	2.67	4	4	4	4	3	4	23	3.83	4	4	4	3	4	19	3.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	4	4	4	4	4	4	24	4.00	5	5	5	5	4	24	4.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	4	3	4	3	3	20	3.33	3	4	4	5	3	19	3.80
1	1	1	1	1	1	6	1.00	5	5	5	5	5	5	30	5.00	4	5	5	5	5	24	4.80
2	1	1	1	1	1	7	1.17	4	4	4	4	4	4	24	4.00	5	4	4	4	4	21	4.20
3	2	2	2	2	2	13	2.17	3	4	3	4	2	3	19	3.17	4	4	3	3	3	17	3.40
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	3	3	3	4	3	19	3.17	4	4	4	3	4	19	3.80
2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	3	3	3	3	3	18	3.00	3	3	3	3	3	15	3.00
2	2	3	2	2	3	14	2.33	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	4	3	3	3	16	3.20
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	4	3	4	3	3	20	3.33	4	4	4	3	4	19	3.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	4	3	4	3	3	20	3.33	4	4	4	3	4	19	3.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	4	3	4	2	3	19	3.17	4	4	4	4	4	20	4.00
2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	4	3	4	3	3	20	3.33	4	4	4	3	4	19	3.80

2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	4	3	4	3	3	20	3.33	4	5	4	3	4	20	4.00	
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	4	3	4	3	3	20	3.33	4	4	4	5	3	20	4.00	
2	2	2	2	2	2	12	2.00	5	5	5	5	5	5	30	5.00	5	4	4	4	4	21	4.20	
2	2	3	2	2	3	14	2.33	5	5	5	5	4	5	29	4.83	4	4	4	5	4	21	4.20	
2	2	3	2	2	3	14	2.33	4	4	4	3	4	4	23	3.83	3	4	3	4	3	17	3.40	
2	2	2	2	2	2	12	2.00	5	4	4	5	3	4	5	26	4.33	4	5	4	4	4	21	4.20
2	2	2	2	2	2	12	2.00	5	5	5	3	4	5	27	4.50	3	4	4	4	4	19	3.80	
1	1	2	1	1	2	8	1.33	4	4	4	3	5	4	24	4.00	4	4	3	3	3	17	3.40	
3	2	2	2	2	2	13	2.17	3	4	3	4	2	3	19	3.17	3	3	4	4	4	18	3.60	
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	4	4	3	4	4	23	3.83	5	4	4	3	5	21	4.20	
1	1	1	2	1	1	7	1.17	4	4	4	5	5	4	26	4.33	4	3	4	4	4	19	3.80	
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	4	4	3	4	4	23	3.83	5	5	4	3	5	22	4.40	
1	2	2	2	2	2	11	1.83	4	5	4	4	4	4	25	4.17	4	5	4	4	4	21	4.20	
2	3	2	3	3	2	15	2.50	4	4	4	3	2	4	21	3.50	3	4	3	4	3	17	3.40	
2	2	1	2	2	1	10	1.67	5	5	5	4	4	5	28	4.67	4	5	4	3	4	20	4.00	
2	2	3	2	2	3	14	2.33	5	5	5	4	4	5	28	4.67	5	4	4	4	5	22	4.40	
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	4	4	3	2	4	21	3.50	4	4	4	3	3	18	3.60	
2	2	1	2	2	1	10	1.67	4	4	4	3	3	4	22	3.67	3	3	4	4	3	17	3.40	
2	2	3	2	2	3	14	2.33	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	3	4	3	4	18	3.60	
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	5	4	4	4	4	25	4.17	4	4	4	4	3	19	3.80	
3	3	3	2	3	3	17	2.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	3	3	3	3	15	3.00	
2	2	3	2	2	3	14	2.33	4	4	4	3	3	4	22	3.67	4	4	4	4	4	20	4.00	
2	2	2	1	2	2	11	1.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	5	3	4	3	18	3.60	
2	2	2	2	2	2	12	2.00	5	4	5	5	4	5	28	4.67	4	4	4	3	4	19	3.80	
2	1	2	1	1	2	9	1.50	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	4	20	4.00	
2	2	3	2	2	3	14	2.33	4	5	4	5	5	4	27	4.50	4	3	4	4	4	19	3.80	
1	1	1	2	1	1	7	1.17	5	5	5	5	5	5	30	5.00	4	4	4	4	4	20	4.00	
3	3	3	2	3	3	17	2.83	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	3	3	3	3	15	3.00	
1	2	2	2	2	2	11	1.83	4	5	4	4	4	4	25	4.17	3	5	4	4	3	19	3.80	
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	5	4	4	4	21	4.20	
2	1	2	1	1	2	9	1.50	4	4	4	5	4	4	25	4.17	4	4	4	4	4	20	4.00	
1	1	2	2	1	2	9	1.50	5	5	5	4	5	5	29	4.83	5	5	4	5	5	24	4.80	
2	1	2	2	1	2	10	1.67	4	4	4	5	4	4	25	4.17	5	5	5	4	5	24	4.80	
2	2	1	1	2	1	9	1.50	4	4	4	5	4	4	25	4.17	4	5	4	4	4	21	4.20	
1	2	2	1	2	2	10	1.67	3	5	3	4	4	3	22	3.67	4	4	4	4	4	20	4.00	
2	2	2	2	2	2	12	2.00	5	4	5	5	4	5	28	4.67	4	4	4	4	4	20	4.00	
2	3	2	1	3	2	13	2.17	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	3	19	3.80	
1	1	1	2	1	1	7	1.17	3	4	3	5	4	3	22	3.67	4	4	4	4	4	20	4.00	
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	3	3	3	4	16	3.20	
2	2	3	3	2	3	15	2.50	4	4	4	4	4	4	24	4.00	3	3	3	4	3	16	3.20	

2	1	1	2	1	1	8	1.33	5	5	5	5	5	5	30	5.00	4	4	4	5	4	21	4.20
2	1	2	2	1	2	10	1.67	4	5	4	5	5	4	27	4.50	5	4	4	4	4	21	4.20
2	3	3	2	3	3	16	2.67	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	4	20	4.00
1	1	2	2	1	2	9	1.50	5	4	5	5	5	5	29	4.83	5	5	4	5	5	24	4.80
1	1	1	2	1	1	7	1.17	5	5	5	5	5	5	30	5.00	4	4	4	4	4	20	4.00
1	1	1	2	1	1	7	1.17	4	4	4	5	5	4	26	4.33	3	5	4	5	5	22	4.40
2	2	3	2	2	3	14	2.33	4	4	4	4	3	4	23	3.83	4	4	3	3	4	18	3.60
2	2	1	2	2	1	10	1.67	5	4	5	4	5	5	28	4.67	2	4	4	4	4	18	3.60
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	5	4	4	4	4	25	4.17	4	4	4	4	3	19	3.80
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	4	4	5	5	4	26	4.33	4	4	4	4	4	20	4.00
2	2	3	2	2	3	14	2.33	5	5	5	5	5	5	30	5.00	4	4	4	4	4	20	4.00
2	3	2	3	3	3	2	15	2.50	4	3	4	3	4	22	3.67	3	3	3	4	3	16	3.20
3	2	2	2	2	2	13	2.17	3	3	3	3	3	3	18	3.00	3	3	4	4	4	18	3.60
2	3	3	2	3	3	16	2.67	2	4	2	3	3	2	16	2.67	4	5	4	3	4	20	4.00
3	3	3	2	3	3	17	2.83	2	2	2	2	3	2	13	2.17	3	5	4	4	4	20	4.00
2	1	1	2	1	1	8	1.33	3	3	3	3	3	3	18	3.00	4	4	4	4	3	19	3.80
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	5	21	4.20
2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	3	3	3	3	3	18	3.00	4	4	4	4	4	20	4.00
2	3	2	2	3	2	14	2.33	2	5	2	4	4	2	19	3.17	5	4	4	4	3	20	4.00
2	1	2	1	1	2	9	1.50	4	4	4	5	4	4	25	4.17	4	4	4	4	4	20	4.00
2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	5	3	4	5	3	23	3.83	3	4	4	3	3	17	3.40
3	2	1	1	2	1	10	1.67	3	4	3	3	3	3	19	3.17	4	4	4	4	4	20	4.00
2	2	1	2	2	1	10	1.67	3	3	3	4	3	3	19	3.17	4	4	4	4	3	19	3.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	4	5	4	4	4	4	25	4.17	4	4	4	4	4	20	4.00
4	4	3	2	4	3	20	3.33	2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	3	3	3	3	15	3.00
4	4	3	2	4	3	20	3.33	3	4	3	4	2	3	19	3.17	3	5	4	5	3	20	4.00
4	2	2	2	2	2	14	2.33	4	4	4	4	5	4	25	4.17	5	5	5	4	5	24	4.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	4	4	4	4	3	4	23	3.83	4	4	4	3	4	19	3.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	4	4	4	4	4	4	24	4.00	5	5	5	5	5	25	5.00
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	4	3	4	3	3	20	3.33	3	4	4	4	3	18	3.60
1	1	1	2	1	1	7	1.17	5	5	5	5	5	5	30	5.00	4	5	4	4	4	21	4.20
2	1	1	1	1	1	7	1.17	4	4	4	4	4	4	24	4.00	5	4	4	4	5	22	4.40
3	2	2	2	2	2	13	2.17	3	4	3	4	2	3	19	3.17	4	4	4	3	4	19	3.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	3	3	3	4	3	19	3.17	4	4	3	3	4	18	3.60
2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	3	3	3	3	3	18	3.00	3	3	3	3	3	15	3.00
2	2	3	2	2	3	14	2.33	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	3	3	18	3.60
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	4	3	4	3	3	20	3.33	4	4	3	3	4	18	3.60
1	1	1	2	1	1	7	1.17	4	4	4	5	5	4	26	4.33	3	5	4	5	5	22	4.40
2	2	3	2	2	3	14	2.33	4	4	4	4	3	4	23	3.83	4	4	3	3	4	18	3.60
2	2	1	2	2	1	10	1.67	5	4	5	4	5	5	28	4.67	2	4	4	4	4	18	3.60

2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	5	4	4	4	4	25	4.17	4	4	4	4	3	19	3.80
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	4	4	5	5	4	26	4.33	4	4	4	4	4	20	4.00
2	2	3	2	2	3	14	2.33	5	5	5	5	5	5	30	5.00	4	4	4	4	4	20	4.00
2	3	2	3	3	2	15	2.50	4	3	4	3	4	4	22	3.67	3	3	3	4	3	16	3.20
3	2	2	2	2	2	13	2.17	3	3	3	3	3	3	18	3.00	3	3	4	4	4	18	3.60
2	3	3	2	3	3	16	2.67	2	4	2	3	3	2	16	2.67	4	5	4	3	4	20	4.00
3	3	3	2	3	3	17	2.83	2	2	2	2	3	2	13	2.17	3	5	4	4	4	20	4.00
2	1	1	2	1	1	8	1.33	3	3	3	3	3	3	18	3.00	4	4	4	4	3	19	3.80
2	2	2	2	2	2	12	2.00	4	4	4	4	4	4	24	4.00	4	4	4	4	5	21	4.20
2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	3	3	3	3	3	18	3.00	4	4	4	4	4	20	4.00
2	3	2	2	3	2	14	2.33	2	5	2	4	4	2	19	3.17	5	4	4	4	3	20	4.00
2	1	2	1	1	2	9	1.50	4	4	4	5	4	4	25	4.17	4	4	4	4	4	20	4.00
2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	5	3	4	5	3	23	3.83	3	4	4	3	3	17	3.40
3	2	1	1	2	1	10	1.67	3	4	3	3	3	3	19	3.17	4	4	4	4	4	20	4.00
2	2	1	2	2	1	10	1.67	3	3	3	4	3	3	19	3.17	4	4	4	4	3	19	3.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	4	5	4	4	4	4	25	4.17	4	4	4	4	4	20	4.00
4	4	3	2	4	3	20	3.33	2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	3	3	3	3	15	3.00
4	4	3	2	4	3	20	3.33	3	4	3	4	2	3	19	3.17	3	5	4	5	3	20	4.00
4	2	2	2	2	2	14	2.33	4	4	4	4	5	4	25	4.17	5	5	5	4	5	24	4.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	4	4	4	4	3	4	23	3.83	4	4	4	3	4	19	3.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	4	4	4	4	4	4	24	4.00	5	5	5	5	5	25	5.00
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	4	3	4	3	3	20	3.33	3	4	4	4	3	18	3.60
1	1	1	2	1	1	7	1.17	5	5	5	5	5	5	30	5.00	4	5	4	4	4	21	4.20
2	1	1	1	1	1	7	1.17	4	4	4	4	4	4	24	4.00	5	4	4	4	5	22	4.40
3	2	2	2	2	2	13	2.17	3	4	3	4	2	3	19	3.17	4	4	4	3	4	19	3.80
2	3	2	2	3	2	14	2.33	3	3	3	3	4	3	19	3.17	4	4	3	3	4	18	3.60
2	2	2	2	2	2	12	2.00	3	3	3	3	3	3	18	3.00	3	3	3	3	3	15	3.00
456	403	386	364	484	467	2560	427	684	730	681	722	670	674	4161	694	659	676	656	649	624	3264	653
2.46	2.18	2.09	1.97	2.62	2.52	13.84	2.31	3.70	3.95	3.68	3.90	3.62	3.64	22.49	3.75	3.56	3.65	3.55	3.51	3.37	17.64	3.53

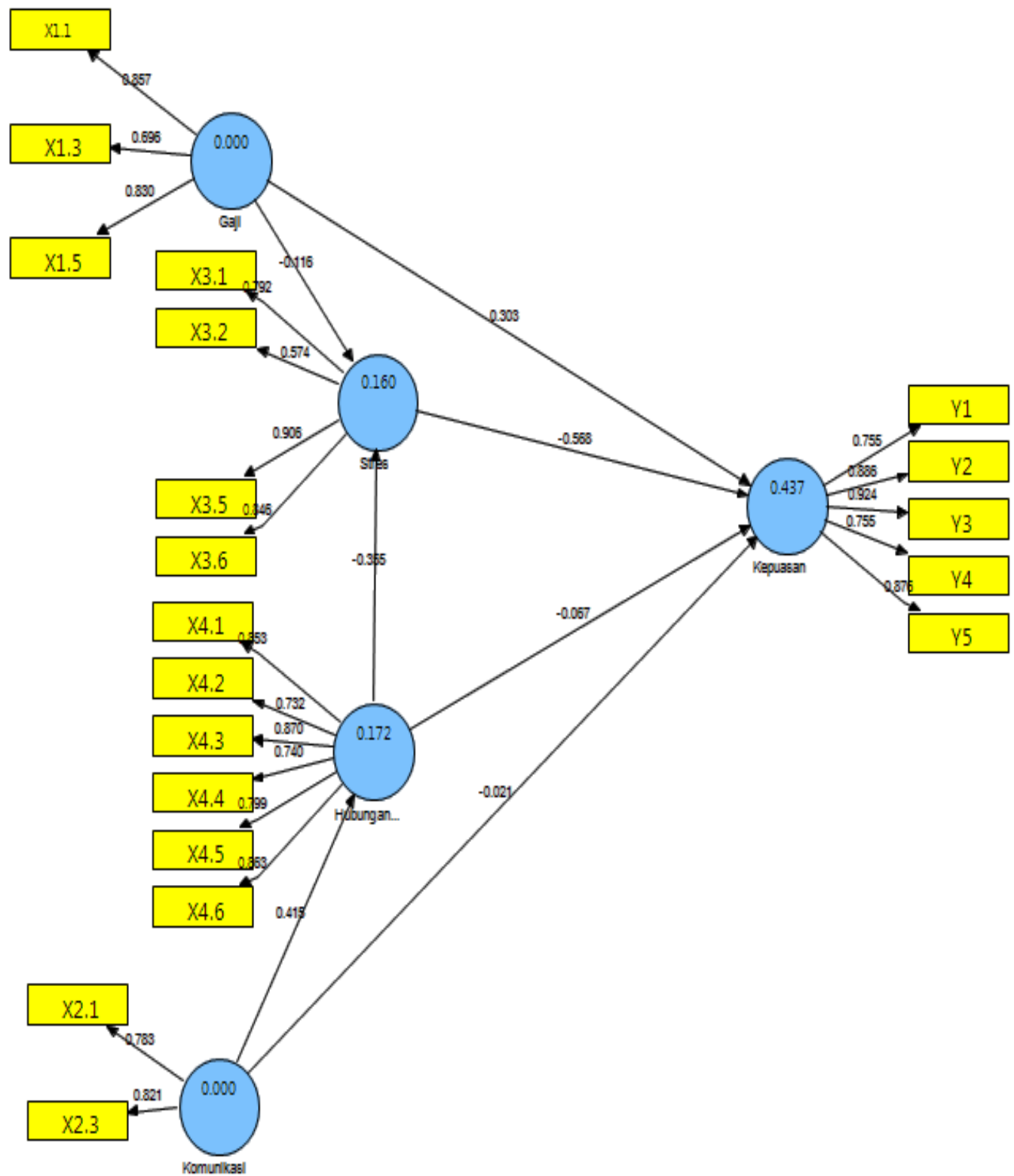
Lampiran 2 Gambar *Convergent Validity Awal*



Lampiran 3 Output *Convergent Validity* Awal

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1.1 <- Gaji	0.839148	0.71432	0.279296	0.279296	3.004512
X1.2 <- Gaji	0.112558	0.181241	0.339528	0.339528	0.331512
X1.3 <- Gaji	0.670628	0.576228	0.249511	0.249511	2.687769
X1.4 <- Gaji	0.34729	0.305071	0.231367	0.231367	1.501038
X1.5 <- Gaji	0.832775	0.711589	0.288451	0.288451	2.887061
X1.6 <- Gaji	0.259344	0.295225	0.278131	0.278131	0.932455
X2.1 <- Komunikasi	0.703267	0.513265	0.401851	0.401851	1.75007
X2.2 <- Komunikasi	0.328143	0.367378	0.273986	0.273986	1.197665
X2.3 <- Komunikasi	0.698852	0.54597	0.380506	0.380506	1.836637
X2.4 <- Komunikasi	-0.471816	-0.14867	0.512315	0.512315	0.920949
X2.5 <- Komunikasi	0.10671	0.046892	0.246744	0.246744	0.432472
X3.1 <- Stres	0.745257	0.740831	0.059085	0.059085	12.613297
X3.2 <- Stres	0.621128	0.594797	0.120361	0.120361	5.160541
X3.3 <- Stres	0.479123	0.462853	0.164515	0.164515	2.912342
X3.4 <- Stres	0.20479	0.201321	0.183743	0.183743	1.114544
X3.5 <- Stres	0.878756	0.869864	0.039838	0.039838	22.058375
X3.6 <- Stres	0.845702	0.8459	0.035179	0.035179	24.039699
X4.1 <- Hubungan Rekan Kerja	0.846157	0.820826	0.166178	0.166178	5.09187
X4.2 <- Hubungan Rekan Kerja	0.732254	0.727065	0.091565	0.091565	7.997079
X4.3 <- Hubungan Rekan Kerja	0.862795	0.836464	0.160267	0.160267	5.383487
X4.4 <- Hubungan Rekan Kerja	0.739755	0.723516	0.130853	0.130853	5.653336
X4.5 <- Hubungan Rekan Kerja	0.808518	0.805373	0.084991	0.084991	9.512954
X4.6 <- Hubungan Rekan Kerja	0.861944	0.838015	0.149214	0.149214	5.776577
Y1 <- Kepuasan	0.758229	0.754551	0.068031	0.068031	11.145366
Y2 <- Kepuasan	0.888217	0.884718	0.026065	0.026065	34.077558
Y3 <- Kepuasan	0.92405	0.922613	0.015668	0.015668	58.975066
Y4 <- Kepuasan	0.752382	0.75494	0.043092	0.043092	17.460022
Y5 <- Kepuasan	0.874805	0.870155	0.02888	0.02888	30.290547

Lampiran 4 Gambar *Convergent Validity* Akhir



Lampiran 5 Output Convergent Validity Akhir

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1.1 <- Gaji	0.857318	0.841201	0.115781	0.115781	7.404637
X1.3 <- Gaji	0.695957	0.629796	0.236065	0.236065	2.948157
X1.5 <- Gaji	0.830297	0.797469	0.125204	0.125204	6.63154
X2.1 <- Komunikasi	0.78327	0.768723	0.114192	0.114192	6.859206
X2.3 <- Komunikasi	0.820503	0.809394	0.144443	0.144443	5.680455
X3.1 <- Stres	0.792443	0.791384	0.050389	0.050389	15.726447
X3.2 <- Stres	0.573724	0.547328	0.125656	0.125656	4.565825
X3.5 <- Stres	0.905965	0.902871	0.023345	0.023345	38.807953
X3.6 <- Stres	0.845667	0.843006	0.040052	0.040052	21.114376
X4.1 <- Hubungan Rekan Kerja	0.853467	0.843329	0.058139	0.058139	14.679829
X4.2 <- Hubungan Rekan Kerja	0.732403	0.723904	0.069603	0.069603	10.522637
X4.3 <- Hubungan Rekan Kerja	0.869813	0.858541	0.055082	0.055082	15.791357
X4.4 <- Hubungan Rekan Kerja	0.739676	0.718856	0.083476	0.083476	8.860933
X4.5 <- Hubungan Rekan Kerja	0.799047	0.799812	0.030624	0.030624	26.092022
X4.6 <- Hubungan Rekan Kerja	0.863293	0.852597	0.046338	0.046338	18.630387
Y1 <- Kepuasan	0.755422	0.74384	0.067336	0.067336	11.218643
Y2 <- Kepuasan	0.886183	0.88736	0.024828	0.024828	35.692881
Y3 <- Kepuasan	0.924154	0.923845	0.014515	0.014515	63.669835
Y4 <- Kepuasan	0.754816	0.76312	0.039915	0.039915	18.910419
Y5 <- Kepuasan	0.876454	0.878106	0.027183	0.027183	32.242748

Lampiran 6 Output *Average Variance Extracted (AVE)*

Indikator	AVE	√AVE
Gaji	0.6362	0.7976
Komunikasi	0.6434	0.8021
Stres Kerja	0.6233	0.7894
Hubungan Rekan Kerja	0.6587	0.8116
Kepuasan Kerja	0.7096	0.8423

Lampiran 7 Output *Composite Reliability*

Indikator	Composite Reliability
Gaji	0.838874
Komunikasi	0.782896
Stres Kerja	0.865782
Hubungan Rekan Kerja	0.920151
Kepuasan Kerja	0.923846

Lampiran 8 Output Nilai R-Square

Indikator	R Square
Gaji	-
Komunikasi	-
Stres Kerja	0.1599
Hubungan Rekan Kerja	0.1720
Kepuasan Kerja	0.4374

Lampiran 9 Pengujian Hipotesis

Total Effects

	Gaji	Hubungan Rekan Kerja	Kepuasan	Komunikasi	Stres
Gaji			0.368723		-0.116396
Hubungan Rekan Kerja			0.134073		-0.354748
Kepuasan					
Komunikasi		0.414732	0.034772		-0.147125
Stres			-0.567876		

T – Statistic

	Gaji	Hubungan Rekan Kerja	Kepuasan	Komunikasi	Stres
Gaji			3.359976		0.975899
Hubungan Rekan Kerja			0.764751		3.527556
Kepuasan					
Komunikasi		3.597672	0.217852		
Stres			7.535655		

No. Responden :

ANGKET

Tujuan pengisian angket ini untuk proses penelitian dalam rangka penyelesaian tugas akhir Jurusan Manajemen Strategik Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Wandala Surabaya. Peneliti ini mengambil judul **“PENGARUH GAJI, SERTA KOMUNIKASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA, DAN HUBUNGAN REKAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING - Studi Kasus di Bank X Surabaya”**.

Kebenaran data yang diungkapkan sangat dibutuhkan dalam penelitian ini, sehingga dimohon Bapak / Ibu dapat memberikan data yang sebenarnya dengan jaminan bahwa identitas Bapak / Ibu akan dirahasiakan. Atas kesediaan Bapak / Ibu memberikan jawaban saya ucapkan terima kasih.

I. DATA RESPONDEN

Berilah tanda (√) pada kotak jawaban yang anda pilih

- 1. Jenis Kelamin** : L / P
- 2. Usia** : Tahun
- 3. Lama Bekerja** : Bulan Tahun
- 4. Status Perkawinan** : ☐ Belum menikah ☐ Menikah
- 5. Pendidikan Terakhir** : ☐ SMA ☐ Diploma ☐ S1 ☐ S2

II. ITEM PERNYATAAN PENELITIAN

Berilah tanda (√) pada pernyataan di bawah ini yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang Bapak / Ibu alami setiap hari.

Adapun kriteria nilai dari pernyataan dibawah ini adalah sebagai berikut :

Pernyataan	Indikator
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

I.	GAJI (G)	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya dapat menghargai apa yang perusahaan bayarkan kepada saya setiap bulan					
2.	Perusahaan ini memiliki skala gaji yang sesuai dengan standar industri					
3.	Perusahaan memberikan paket benefit yang sesuai dengan harapan saya seperti kesehatan, makan, transport, dan sebagainya					
4.	Perusahaan menyediakan kesejahteraan yang menarik bagi setiap karyawan					
5.	Berdasarkan gaji yang saya terima, saya merasa gaji saya sesuai dengan beban kerja					
6.	Berdasarkan paket benefit yang saya terima, saya merasa benefit saya sesuai dengan beban kerja					
II.	KOMUNIKASI (K)	STS	TS	N	S	SS
1.	Setiap karyawan memiliki kesempatan sama untuk menyampaikan saran dan ide untuk perusahaan					
2.	Didalam perusahaan tersedia peralatan komunikasi yang menunjang seperti telepon, fax, dan email					
3.	Saya dalam melaksanakan tugas harus melakukan koordinasi antar bagian					
4.	Saya juga menjalin komunikasi kerja dengan karyawan lain yang berbeda divisi dengan saya					
5.	Saya tidak pernah mengalami masalah dalam menjalin komunikasi di perusahaan ini					

III.	STRES KERJA (SK) R	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasa karir saya kurang dapat berkembang dalam perusahaan ini					
2.	Saya memiliki hubungan kerja yang kurang harmonis dengan rekan kerja saya					
3.	Saya tidak mampu beradaptasi dengan budaya organisasi yang ada dalam perusahaan ini					
4.	Kondisi fisik pekerjaan saya selalu penuh dengan suara bising, getaran, dan tidak bersih					
5.	Beban kerja yang harus saya lakukan terlalu berat					
6.	Saya sering melakukan pekerjaan yang seharusnya tidak menjadi tanggung jawab saya					
IV.	HUBUNGAN REKAN KERJA (HRK)	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya memiliki rekan kerja yang selalu dapat membantu jika diperlukan					
2.	Tidak ada perselisihan dan permusuhan didalam perusahaan ini					
3.	Saya tidak memiliki kesusahan dalam bekerja karena para karyawan yang bekerja di perusahaan ini memiliki kompetensi					
4.	Antar karyawan dalam perusahaan ini bersaing secara sehat untuk menjadi yang terbaik					
5.	Saya bekerja dalam sebuah tim yang sangat konsisten dengan pekerjaan mereka					
6.	Rekan kerja saya adalah keluarga saya pada saat di kantor					
V.	KEPUASAN KERJA (KK)	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasa puas terhadap pekerjaan yang saya lakukan					
2.	Saya merasa puas terhadap gaji yang perusahaan berikan kepada saya					
3.	Saya merasa puas dengan sistem promosi yang diterapkan oleh perusahaan					
4.	Saya merasa puas dengan atasan yang saya miliki					
5.	Saya merasa puas dengan rekan kerja saya yang memberikan dukungan dalam melaksanakan tugas keseharian					