

Artikel Penelitian

HUBUNGAN *LEADER MEMBER EXCHANGE* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP STRES KERJA PEGAWAI DINAS KEHUTANAN PROVINSI MALUKU DITINJAU DARI GENDER

(STUDI KASUS DI KOTA AMBON)

Vlenzy Rieuwpassa¹, Sutarto Wijono¹, A. IGN. Kristijanto¹

¹Fakultas Psikologi, Program Studi Magister Sains Psikologi, Program Pascasarjana,
Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga

Corresponding author e-mail : vlenzyrieuwpassa84@gmail.com

Abstrak

Penelitian bertujuan untuk menentukan hubungan Leader Member Exchange (LMX) dan Motivasi Kerja (MK) merupakan prediktor secara silmutan atau parsial terhadap Stres Kerja (SK) pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Maluku di kota Ambon. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dengan 110 responden yang terdiri dari 47 pegawai perempuan dan 63 pegawai laki-laki menggunakan contoh/cuplikan jenuh. Data penelitian dikumpulkan menggunakan tiga skala yaitu LMX, MK, dan SK dengan menggunakan skala Likert (5 alternatif jawaban). Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya MK yang berpengaruh terhadap SK pegawai perempuan hasil ($r=0,25\alpha$) nilai $F=5,472$ dengan nilai signifikansi $=0,026$ ($p>0,05$) dan $R^2=0,065$ (6,5 %). Sebaliknya pada pegawai laki-laki ($r=0,57\alpha$) nilai $F=2,03$ dengan signifikansi $0,027$ ($p<0,05$) dan $R^2=0,325$ (32,5%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa MK pegawai perempuan berpengaruh secara parsial terhadap SK, sedangkan LMX dan MK berpengaruh terhadap SK.

Kata Kunci: *Leader Member Exchange*, Motivasi Kerja, Stres Kerja

Abstract

The study to determine the relationship between the Leader-Member Exchange (LMX) and Employee Motivation (EM) is a partial or simultaneous influence of Employee Stress (ES) at Forestry Department Maluku Province in Ambon city. The study used quantitative approach with 110 respondents consisted of 47 female employees and 63 male employees using saturation. The data were collected using three scales, namely LMX, EM, and ES with the Likert scales (5-point scale). The results of the study showed that EM primarily affects female employee stress ($r=0,25\alpha$) with $F=5,472$, a significance level of $0,026$ ($p<0,05$) and $R^2=0,065$ (6,5 %). In the withdrawy, for male employees, $R=0,57\alpha$ with $F=2,03$, a significance level of $0,027$ ($p<0,05$) and $R^2=0,325$ (32,5%). Therefore, it can be concluded that the female EM partially influences the ES, and the LMX and EM influence ES.

Keywords: *Leader-Member Exchange, Employee Motivation, Employee Stress*

Pendahuluan

Stres kerja penting bagi perusahaan/instansi terutama keterkaitannya dengan pegawai. Namun, di dalam satu instansi akan mengalami suatu kemunduran ketika inetraksi antara pemimpin dan bawahan tidak adanya kedekatan dan hubungan yang saling bermanfaat satu sama lainnya. Ditambah lagi dengan motivasi kerja pegawai akan

berpengaruh pada kualitas pekerjaan pegawai dalam instansi tersebut.

Salah satu komponen organisasi yang penting adalah sumber daya manusia yang bisa disebut pegawai. Cascio¹ mengatakan bahwa organisasi dikelola dan dilaksanakan oleh para pegawai yang mempunyai pengetahuan, ketrampilan dan sikap positif, dengan kata lain organisasi tanpa pegawai tidak akan berkembang secara produktif.

Dinas Kehutanan Provinsi Maluku merupakan salah satu organisasi yang di bentuk instansi pemerintah. Instansi ini adalah salah satu satuan kerja perangkat daerah yang bertugas membantu Gubernur dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan dibidang kehutanan yang mempunyai tugas melaksanakan kewenangan otonomi daerah dalam rangka pelaksanaan tugas desentralisasi. Untuk mencapai visi Dinas Kehutanan Provinsi Maluku, maka pegawai diharapkan dapat mengelola tekanan kerja sehingga dapat mengurangi munculnya stress kerja.

Stress kerja sangat penting di teliti karena akibat adanya stres kerja tersebut yaitu orang menjadi nervous, merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berpikir dan kondisi fisik individu. Pernyataan tersebut dijelaskan oleh Hawari² yaitu gejala stres yang dapat mengancam dan mengganggu pelaksanaan kerja mereka, seperti : mudah marah dan agresi, tidak dapat relaks, emosi yang tidak stabil, sikap tidak mau bekerja sama, perasaan tidak mampu terlibat, dan kesulitan dalam masalah tidur. Handoko³, menjelaskan bahwa stress yang terlalu berlebihan dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Stress dapat sangat membantu atau fungsional, tetapi dapat juga salah (dysfunctional) atau merusak prestasi kerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa stress mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat stress.

Dampak yang timbul akibat stres kerja ada yang positif dan negatif. Dampak stres

kerja ada yang menguntungkan maupun merugikan bagi perusahaan/ instansi. Namun pada taraf tertentu pengaruh yang menguntungkan perusahaan/ instansi diharapkan akan rneamacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Sebaliknya dampak negatif dari stress kerja seperti, terjadinya kekacauan, hambatan maupun operasional kerjanya, mengganggu kenormalan aktifitas kerja, menurunkan tingkat produktifitas, dan mungkin juga berdampak pada pemasukan dan keuntungan dari organisasi tersebut. Munandar⁴ menyatakan bahwa semakin tinggi dorongan untuk berprestasi, maka stress yang muncul akan semakin tinggi bersamaan dengan semakin tingginya produktivitas dan efisiensinya. Stress dapat memiliki efek negative jika karyawan tidak dapat menyelesaikan masalah yang muncul atau tidak mampu menghadapi tekanan yang melebihi kemampuannya. Stress dapat menyebabkan beberapa masalah kesehatan baik masalah kesehatan fisik maupun kondisi kejiwaan. Menurut Seyle⁵ jika seseorang pertama kali mengalami situasi penuh stress, maka mekanisme pertahanan fisik akan diaktifkan. Tubuh akan bereaksi menimbulkan kelenjar-kelenjar dalam tubuh mengeluarkan adrenalin, *cortisone* dan hormon-hormon lain dalam jumlah yang lebih besar dari yang dikeluarkan dalam keadaan normal. Namun jika reaksi 4 badan tidak cukup, berlebihan, atau salah, maka reaksi fisik tersebut akan menimbulkan penyakit. Demikian pula Schultz⁶ menemukan bahwa masalah kesehatan fisik muncul akibat factor emosi yang

disebabkan oleh stress kerja seperti tekanan darah tinggi, bisul, Gangguan hati, radang sendi, penyakit kulit, alergi, sakit kepala, sakit punggung, serta kanker. Stress juga memiliki hubungan terhadap beberapa kasus infeksi berbagai penyakit karena penurunan system pertahanan tubuh seseorang.

Dari hasil penelitian Ken Harris & Micki Kacmar⁷ membuktikan bahwa terdapat hubungan negatif signifikan antara leader member exchange dengan stres kerja pada 418 karyawan Departemen Distrik Pengelolaan Air di Amerika Serikat dengan nilai $R = -0,143$ ($p < 0,01$) dan $r = 0,315$. Sedangkan penelitian dari Christopher H et al⁸ membuktikan dengan menggunakan data 442 karyawan, menyimpulkan bahwa LMX berfungsi sebagai sumber meminimalkan stres. Dapat dilihat dari LMX memiliki efek langsung yang signifikan ($= -.55$, $t = 5.70$) dan efek tidak langsung ($= -.10$, $t = 2.02$) pada role stress. Efek langsung dan tidak langsung dari LMX pada stress peran disamakan dengan jumlah yang signifikan efek ($= -.82$, $t = 6.74$). Kualitas tinggi LMX merupakan sumber pengurangan stress kerja yang didukung oleh temuan empiris⁹. Barry J Babin & James S. Boles¹⁰ meneliti konsep yang sama dalam pemasaran ritel dan menghasilkan kesimpulan bahwa dukungan supervisor memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kinerja dan stress. Lingkungan kerja yang kompleks dalam organisasi bukan hanya sumber stress karyawan, ada banyak alasan stress seperti yang dijelaskan Locke bahwa nilai setiap orang tidak sama. Ketika nilai pemimpin atau organisasi tidak sesuai

dengan nilai-nilai bawahannya, maka tercipta konflik yang pada akhirnya menimbulkan stress. Konflik selalu mengganggu hubungan LMX dan mengakibatkan stress yang diungkapkan oleh Ericka R. Lawrence¹¹. Sedangkan menurut M. Gökhan Bitmiş & Azize Ergeneli¹², yang menggunakan 490 konsultan investasi mengatakan bahwa stress kerja memainkan peran moderasi dalam hubungan LMX dan kepuasan kerja. Namun stress kerja bukanlah ukuran dari pengaruh dan profesional respect, oleh karena itu akibat stress kerja karyawan tidak dapat bekerja dan tingkat motivasi menjadi nol. Metodologi yang umum digunakan adalah stress dapat dikendalikan oleh motivasi, sehingga motivasi menjadi alat penting bagi pemimpin untuk mengurangi stress karyawan.

Berdasarkan beberapa temuan tersebut dapat dikatakan bahwa stress kerja yang dialami oleh pegawai/ karyawan dapat mengganggu kondisi fisik individu maupun pelaksanaan pekerjaan dan merusak prestasi kerja pegawai tergantung seberapa besar tingkat stress yang dialami pegawai. Oleh sebab itu untuk mengurangi dampak negatif dari stress kerja dalam mencapai tujuan dari instansi, seorang pegawai yang mengalami stress kerja harus lebih diperhatikan dan diberikan motivasi agar dapat bertanggung jawab terhadap tugas dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Stres Kerja (SK)

Stres Kerja adalah suatu ketegangan atau tekanan yang dialami ketika tuntutan yang dihadapkan melebihi kekuatan yang ada pada diri kita menurut Cooper¹³. Stres kerja

didefinisikan sebagai tanggapan atau proses internal atau eksternal yang mencapai tingkat ketegangan fisik dan psikologis sampai pada batas atau melebihi batas kemampuan subyek. Sedangkan Luthans¹⁴ mendefinisikan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda. disimpulkan bahwa stres kerja adalah dikarenakan adanya ketidak seimbangan antara karakteristik kepribadian karyawan dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan. Adanya beberapa atribut tertentu dapat mempengaruhi daya tahan stres seorang karyawan.

Menurut Cooper¹⁵ dimensi dari stress kerja dikelompokkan menjadi dua, *stressor* individu dan *stressor* organisai, berikut dimensi stress kerja :

1. *Stressor* individu

Stress pada individu dimana tekanan atau ketegangan yang dihadapi seseorang akan mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi keseluruhan dari seseorang tersebut, pada *stressor* individu terdapat beberapa indicator, yaitu:

- Konflik rumah – pekerjaan, dimana pegawai mencampurkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi, atau kurangnya dukungan

dari pasangan hidup, bisa juga terjadi konflik pernikahan atau bisa karena stress memiliki dua pekerjaan yang menimbulkan meningkatnya konflik, kelelahan mental, menurun atau menaiknya motivasi dan produktivitas.

- Faktor interpersonal, hasil kerja pegawai dan sistim dukungan social dari pegawai dapat berpengaruh baik atau buruk. Selain itu bias muncul dari persaingan politik, kecemburuan dan kemarahan dan kurangnya perhatian manajemen terhadap pegawai.
- Pengembangan karir, hal ini bisa disebabkan seperti pegawai di promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya atau promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya.
- Hubungan interpersonal, adalah interaksi antar pegawai dengan rekan kerjanya dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologi, dan sosial.

2. *Stressor* organisasi

Stress yang berasal dari organisasi terjadi karena desain struktur organisasi dan politik perusahaan atau instansi, serta tidak adanya kebijakan yang khusus, pada *stressor* organisasi ini terdapat beberapa indikator, yaitu :

- Struktur organisasi, dimana terdapat struktur yang kaku dan tidak bersahabat pada perusahaan atau instansi terhadap pegawai dan terjadinya pertempuran politik.

Sumber lainnya adalah karena pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang dan ketidakterlibatan pegawai dalam membuat keputusan.

- Kondisi dan situasi pekerjaan, yaitu beban kerja berlebihan secara kualitatif, juga bahaya fisik saat bekerja terhadap pegawai dan jadwal bekerja terhadap pegawai.
- Jenis pekerjaan, dimana profesi yang pegawai tekuni juga akan mempengaruhi hasil kinerja pegawai.
- Job requirement, adalah status pekerjaan pegawai seperti karir pegawai yang tidak jelas atau karir pegawai yang sudah jelas.

Leader Member Exchange (LMX)

Leader member exchange (LMX) didefinisikan sebagai kualitas hubungan antara atasan dan tiap bawahan yang berbeda karena atasan mengembangkan kualitas hubungan kerja dan menghadapi tiap bawahan secara berbeda Liden & Maslyn¹⁶. Selain itu, Robbins¹⁷ mendefinisikan LMX sebagai konsep yang menjelaskan upaya peningkatan kualitas hubungan antara pemimpin dengan karyawan yang akan mampu meningkatkan kerja keduanya. Peningkatan kualitas hubungan antara pimpinan dengan karyawan akan mampu meningkatkan kerja keduanya. Maka dapat disimpulkan bahwa *Leader Member Exchange* adalah kualitas hubungan timbal balik yang terjadi antara atasan dan bawahan dengan tujuan dapat meningkatkan efektivitas organisasi, dan atasan memiliki kualitas hubungan yang berbeda dengan masing - masing bawahannya.

Liden dan Maslyn¹⁶ dijelaskan bahwa LMX adalah multi dimensional dan memiliki empat dimensi yaitu *kontribusi, loyalitas, afeksi dan respek* pada profesi :

1. *Kontribusi*; persepsi tentang kegiatan yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara setiap anggota untuk mencapai tujuan bersama. Hal penting dalam mengevaluasi kegiatan yang berorientasi pada tugas adalah suatu tingkat dimana bawahan bertanggung jawab dan menyelesaikan tugas melebihi uraian kerja dan atau kontrak kerja, demikian juga dengan pemimpin yang menyediakan sumber daya dan kesempatan untuk melakukan hal tersebut.
2. *Loyalitas*; pernyataan atau ungkapan untuk mendukung penuh tujuan dan sifat individu lainnya dalam hubungan timbale balik pemimpin dan bawahan. Loyalitas menyangkut suatu kesetiaan penuh terhadap seseorang secara konsisten dari satu situasi ke situasi lainnya.
3. *Afeksi*; perasaan, kepedulian di antara pemimpin dan bawahannya yang berdasarkan terutama pada daya tarik antara individu dan bukan hanya pada pekerjaan atau nilai profesionalnya saja. Bentuk kepedulian yang demikian mungkin saja dapat ditunjukkan dalam suatu keinginan untuk melakukan hubungan yang menguntungkan dan bermanfaat, seperti antar sahabat.
4. *Respek* terhadap profesi; persepsi mengenai sejauh mana pada setiap hubungan timbal balik, memiliki dan membangun reputasi di dalam dan di luar organisasi melebihi apa

yang telah ditetapkan di dalam pekerjaan. Persepsi ini bisa saja berdasarkan pada riwayat hidup seseorang, seperti pengalaman pribadi seseorang, pendapat-pendapat orang lain di dalam dan di luar organisasi, serta keberhasilan atau penghargaan professional lainnya yang telah di raih seseorang. Oleh karena itu, mungkin saja persepsi tentang rasa hormat pada seseorang tersebut telah ada sebelum bekerja atau bertemu dengan orang tersebut.

Motivasi Kerja (MK)

Motivasi dalam bahasa Inggris disebut *motivation* yang berasal dari bahasa Latin *movere* yang berarti “menggerakkan”¹⁸. Liang Gie mendefinisikan dalam bukunya Martoyo¹⁹ *motive* atau dorongan adalah suatu dorongan yang menjadi pangsang seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi unit kerjanya, dan organisasi dimana ia bekerja. Robbins²⁰ mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri individu yang perlu dipenuhi agar individu tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya dan individu mampu mencapai

tujuan dalam organisasi dimana individu tersebut berada di dalamnya.

Dalam bagian ini akan dijelaskan mengenai teori motivasi isi (*content theories of motivation*). Mullins dalam Wijono²¹ mengemukakan ada empat teori motivasi (kebutuhan) yang tergolong dalam kelompok teori motivasi isi (*content theories of motivation*), yaitu teori kebutuhan dari Maslow, teori ERG dari Alderfer, teori dua faktor oleh Herzberg dan teori motivasi berprestasi oleh McClelland yaitu sebagai berikut:

1. Teori Kebutuhan Maslow

Maslow dalam Munandar²² telah menyusun kebutuhan manusia ke dalam lima tingkat yang akan dicapai menurut tingkat kepentingannya, yaitu kebutuhan fisiologis (kebutuhan dasar), kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri (kebutuhan untuk diakui), dan kebutuhan aktualisasi diri.

2. Teori Kebutuhan ERG (*Existence-Relatedness - Growth*) Alderfer

Berdasarkan dari fenomena masalah yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya yang berhubungan dengan motivasi kerja, penulis mengambil teori ERG (*Existence - Relatedness - Growth*) oleh Alderfer sebagai sumber teori dalam penelitian ini, dikarenakan teori ini dianggap sesuai untuk meneliti dan membahas fenomena permasalahan yang ada. Alderfer secara empiris menghasilkan teori motivasi yang berfokus pada keadaan subyektif dari kepuasan dan keinginan. Teori ERG ini meringkas teori kebutuhan Maslow

menjadi tiga dalam Wijono²¹: a). Kebutuhan Keberadaan (*existence*): Kebutuhan keberadaan ini meliputi berbagai macam tingkat dorongan yang berkaitan dengan kebutuhan materi dan fisiK. Kategori kebutuhan tersebut mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan materi yang akan dicapai oleh individu dengan segala macam cara jika memang diperlukan untuk dipuaskan²¹, b). Kebutuhan Relasi (*Relatedness*): Kebutuhan relasi merupakan kebutuhan untuk mengadakan hubungan dan sosialisasi dengan orang lain²¹. Individu berkeinginan untuk berkomunikasi secara terbuka dengan orang lain yang dianggap penting dalam kehidupan mereka dan mempunyai hubungan yang bermakna dengan keluarga, teman, serta rekan kerjanya²², dan c). Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth*): Merupakan kebutuhan-kebutuhan yang dimiliki seseorang untuk mengembangkan kecakapan serta kemampuan seseorang untuk mengembangkan kecakapan mereka secara penuh²².

Dari berbagai teori yang telah dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini akan digunakan teori motivasi ERG oleh Alderfer dengan tiga aspeknya yaitu kebutuhan keberadaan, kebutuhan relasi, dan kebutuhan pertumbuhan. Ini karena teori motivasi ERG oleh Alderfer merupakan teori kebutuhan yang relevan untuk memahami motivasi dalam penelitian yang akan dilakukan pada pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Maluku di Ambon. Hal ini sejalan dengan pernyataan Arnold &

Boshoff²³ bahwa meskipun literatur mengenai motivasi telah didominasi oleh ketidakjelasan teoritis namun teori kebutuhan telah menarik minat penelitian karena dianggap sebagai salah satu cara paling tepat untuk memahami motivasi. Selain itu, Trivellas, Kakkos, & Reklitis²⁴ berpendapat bahwa keunggulan dari teori Alderfer adalah dari orientasi spesifikasi pekerjaan yang sangat tercermin dalam pembayaran tunjangan, kebutuhan akan hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta kebutuhan untuk bertumbuh atau berkembang dalam pekerjaan sehingga menghasilkan kepuasan di tempat kerja.

Metode

Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan uji kolerasional, untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara dua atau beberapa variabel²⁵.

Variabel-variabel yang akan dilibatkan dalam penelitian ini adalah:

1. Peubah Gayut (Y) yaitu Stres Kerja.

Stress kerja adalah dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian karyawan dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan.

Untuk mengukur Stres Kerja aspek yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan teori dari Cooper¹⁵ yang menggunakan dua dimensi yaitu stressor individu dan stressor organisasi yang di dalamnya terdapat enam indikator yaitu meliputi kondisi pekerjaan,

- stress karena peran, faktor interpersonal, perkembangan karier, struktur organisasi, tampilan rumah-pekerjaan.
2. Peubah Tak Gayut (X)
 - Leader Member Exchange (X1)

Leader Member Exchange adalah kualitas hubungan timbal balik yang terjadi antara atasan dan bawahan dengan tujuan yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi, dimana atasan memiliki kualitas hubungan yang berbeda dengan masing-masing bawahannya, Liden & Maslyn¹⁶.

Untuk mengukur *Leader Member exchange* dimensi yang digunakan dalam penelitian dari leader member exchange menurut Liden dan Maslyn¹⁶ dijelaskan bahwa LMX adalah multi dimensional dan memiliki empat dimensi yaitu kontribusi, loyalitas, afeksi dan respek pada profesi.
 - Motivasi Kerja (X2)

Motivasi kerja adalah dorongan kebutuhan yang menggerakkan individu untuk berperilaku dalam melakukan pekerjaannya guna mencapai kepuasan kerja dan tujuan organisasi. Pengukuran variabel motivasi kerja menggunakan metode pengisian kuesioner berupa skala.

Subjek diminta untuk mengisi skala motivasi kerja yang disebut *Work Motivation Scale* yang diadopsi dari Arnolds dan Boshoff²³ dan telah dimodifikasi oleh penulis. Skala ini berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Alderfer dengan tiga aspek kebutuhan yang diukur dalam motivasi kerja yaitu: Kebutuhan keberadaan (*Existence need*),

Kebutuhan relasi (*Relatedness need*), Kebutuhan pertumbuhan (*Growth need*).

3. Peubah Moderator yaitu Jenis Kelamin
Perbedaan antara laki-laki dengan perempuan secara biologis dan anatomi yang nampak, dimana perbedaan tersebut juga berkaitan dengan peran yang dimiliki.

Populasi dan Sampel

Populasi menurut Arikunto²⁵, populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku yang berjumlah 154 pegawai. Sampel merupakan sebagian dari populasi atau wakil populasi yang akan diteliti²⁵. Sampel dalam penelitian ini berbentuk sampling jenuh yang adalah seluruh populasi pada pegawai Dinas Kehutanan sebagai subjek dalam penelitian ini. Penulis menyebarkan angket pada tanggal 27 November 2019 yang dilakukan pada 154 pegawai. Responden penelitian ini ditentukan berdasarkan jenis kelamin. Penyebaran skala ini dilakukan selama 3 hari. Hari pertama disebarkan skala kepada 48 orang pegawai, hari kedua disebarkan skala kepada 39 orang pegawai, dan hari ke tiga disebarkan kepada 23 pegawai. Sehingga total responden yang terkumpul yaitu 110 orang pegawai yang terdiri dari 47 responden perempuan dan 63 orang responden laki-laki.

Hasil

Berdasarkan hasil pengujian validitas skala stres kerja, uji diskriminasi item dilakukan sebanyak 3 putaran sampai item memenuhi kriteria. Dari data yang telah diolah

terdapat 6 aitem yang gugur sehingga hanya tersisa 14 aitem yang dapat dinyatakan valid. Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa seluruh data tergolong valid. Berdasarkan uji reliabilitas, memperlihatkan bahwa variabel stres kerja mempunyai *Alpha cronbach* 0,854 yang dimana semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati angka 1,00 berarti semakin reliabel²⁶, sehingga dapat disimpulkan bahwa angket stres kerja memiliki reliabilitas tinggi.

Pada variabel *leader member exchange*, uji diskriminasi item dilakukan sebanyak 1 putaran sampai item memenuhi kriteria. Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa seluruh data tergolong valid. Berdasarkan uji reliabilitas, memperlihatkan bahwa variabel stres kerja mempunyai *Alpha cronbach* 0,929 yang dimana semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati angka 1,00 berarti semakin reliabel²⁶, sehingga dapat disimpulkan bahwa angket *leader member exchange* memiliki reliabilitas tinggi.

Selanjutnya, pada variabel motivasi kerja uji diskriminasi item dilakukan sebanyak 2 putaran sampai item memenuhi kriteria. Dari data yang telah diolah terdapat 1 aitem yang gugur sehingga hanya tersisa 19 aitem yang dapat dinyatakan valid. Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa seluruh data tergolong valid. Berdasarkan uji reliabilitas, memperlihatkan bahwa variabel stres kerja mempunyai *Alpha cronbach* 0,891 yang dimana semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati angka 1,00 berarti semakin reliabel²⁶, sehingga dapat

disimpulkan bahwa angket motivasi kerja memiliki reliabilitas tinggi.

Uji Asumsi

Melalui uji normalitas, maka akan diketahui apakah data yang digunakan berdistribusi normal atau tidak. Berdasarkan uji normalitas menggunakan uji *One Sample-Kolmogorov Smirnov* terhadap angket stres kerja pada pegawai perempuan, didapat nilai *Kolmogorov Smirnov* sebesar 1,139 dan signifikan $p = 0,149 > 0,05$ maka berdistribusi normal. Sedangkan hasil uji normalitas Hasil uji normalitas menggunakan uji *contoh tunggal Kolmogorov Smirnov* terhadap angket stres kerja pada pegawai laki-laki, didapat nilai *Kolmogorov Smirnov* sebesar 1,384 dan signifikan $p = 0,043 < 0,05$ maka berdistribusi tidak normal.

Selanjutnya, pada uji linieritas pegawai perempuan Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku terlihat bahwa nilai $F = 3,56$ dengan signifikansi 0,413 ($>0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa *Leader Member Exchange* dan *Stres Kerja* pegawai perempuan memiliki hubungan yang tidak linier. Sedangkan pada uji linieritas pegawai perempuan Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku terlihat bahwa nilai $F = 5,472$ dengan signifikansi 0,026 ($>0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa *Motivasi Kerja* dan *Stres Kerja* pegawai perempuan memiliki hubungan yang linier. Selanjutnya pada pegawai laki-laki Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku dapat dilihat bahwa nilai $F = 2,03$ dengan signifikansi 0,027 ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa *Leader Member Exchange* dan *Stres Kerja*

pegawai laki-laki memiliki hubungan yang linier. Sedangkan, pada pegawai laki-laki Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku terlihat bahwa nilai $F= 17.85$ dengan signifikansi $0,000 (<0,05)$, sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja dan Stres Kerja pegawai laki-laki memiliki hubungan yang linier.

Analisa Deskriptif

Tingkat stres kerja, *leader member exchange* dan motivasi kerja pada karyawan staff dikategorikan berdasar lima tingkatan yaitu “sangat tinggi”, “tinggi”, “sedang”, “rendah”, dan “sangat rendah”. Rata-rata nilai stres kerja pada pegawai perempuan Dinas Kehutanan Provinsi Maluku sebesar 43,16 (2,1 %) yang termasuk dalam kategori rendah, sedangkan stres kerja pada pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Maluku laki-laki sebesar 50,8 (47,6 %) juga termasuk dalam kategori normal.

Pada *leader member exchange* nilai rata-rata pegawai perempuan Dinas Kehutanan Provinsi Maluku sebesar 74,09 (2,1 %) yang termasuk dalam kategori tidak baik, sedangkan *leader member exchange* pada pegawai laki-laki Dinas Kehutanan Provinsi Maluku sebesar 80,46 (44,6 %) termasuk dalam kategori netral. Selanjutnya, pada motivasi kerja nilai rata-rata motivasi kerja pada pegawai perempuan Dinas Kehutanan Provinsi Maluku sebesar 76,18 (72,3 %) yang termasuk dalam kategori netral, sedangkan motivasi kerja pada pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Maluku laki-laki sebesar 72,45 (28,5 %) termasuk dalam kategori netral.

Uji Korelasi

Uji korelasi dilakukan menggunakan analisis *korelasi pearson*.

Tabel 1. Hasil Uji Korelasi Pearson Pada Pegawai Perempuan Kantor Dinas Kehutanan

		Stres Kerja	LMX	MK
Stres Kerja	Correlation Coefficient	1.000	0,291*	-0,002
	Sig. (2-tailed)		0,047	0,988
	N	47	47	47
LMX	Correlation Coefficient	0,291*	1000	0,374**
	Sig. (2-tailed)	0,047		0,010
	N	47	47	47
MK	Correlation Coefficient	-0,002	0,374**	1000
	Sig. (2-tailed)	0,988	0,010	
	N	47	47	47

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa LMX berkorelasi positif dengan Stres Kerja ($r = 0.291^*$). Sedangkan MK tidak berkorelasi dengan Stres Kerja ($r = -0.002$). sebaliknya LMX berkorelasi positif dengan MK ($r = 0,374$).

Tabel 2. Hasil Uji Korelasi Spearman Pada Pegawai Laki-laki Kantor Dinas Kehutanan

		Stres Kerja	LMX	MK
Stres Kerja	Correlation Coefficient	1.000	0,501**	0,324**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,010
	N	63	63	63
LMX	Correlation Coefficient	0,501**	1000	0,130
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,312
	N	63	63	63
MK	Correlation Coefficient	0,324**	0,130	1000
	Sig. (2-tailed)	0,010	0,312	
	N	63	63	63

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa Stres Kerja berkorelasi positif dengan LMX ($r = 0.501^{**}$). Demikian pula SK berkorelasi positif signifikan dengan MK ($r = 0.324^{**}$). Hasil uji nilai F pada pegawai perempuan sebesar 1,517

dengan signifikansi 0,231 ($p > 0,05$). Sehingga tidak terdapat pengaruh LMX dan Motivasi kerja terhadap stress kerja pegawai (perempuan) dinas kehutanan provinsi Maluku. Maka hipotesis yang menyatakan tidak ada hubungan signifikan antara LMX dan motivasi kerja terhadap stress kerja tidak diterima (H_a di tolak). Sedangkan nilai F pada pegawai laki-laki sebesar 14,732 dengan tingkat signifikan 0,000 ($p > 0,05$). Sehingga terdapat pengaruh LMX dan Motivasi kerja terhadap stress kerja pegawai (laki-laki) dinas kehutanan provinsi Maluku. Maka hipotesis yang menyatakan ada hubungan LMX dan motivasi kerja terhadap stress kerja tidak diterima (H_a di terima).

Hasil uji nilai t pegawai perempuan t_{hitung} LMX dan Motivasi kerja menunjukkan berpengaruh secara parsial terhadap stress kerja pegawai perempuan di dinas kehutanan provinsi Maluku. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai t LMX sebesar 0,197 dengan nilai signifikan 0,845 ($p > 0,05$) serta nilai t hitung motivasi kerja sebesar -1.643 dengan nilai signifikan 0,108 ($p > 0,05$). Sedangkan uji nilai t pegawai laki-laki LMX dan Motivasi kerja menunjukkan ada pengaruh secara parsial terhadap stress kerja pegawai laki-laki di Dinas kehutanan provinsi Maluku. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai t LMX sebesar 3,842 dengan nilai signifikan 0,000 ($p < 0,05$) serta nilai t hitung Motivasi Kerja sebesar 0,265 dengan nilai signifikan 0,005 ($p < 0,05$).

Analisis koefisien determinasi pada pegawai perempuan sebesar R^2 0,254^a menunjukkan terdapat pengaruh secara simultan antara MK terhadap Stres Kerja pegawai

perempuan kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku, koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,065 menggambarkan sumbangan pengaruh LMX dan MK terhadap Stres Kerja pegawai perempuan Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku sebesar 6,5% sedangkan sisanya 93,5% dipengaruhi oleh peubah lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil penelitian di atas diketahui bahwa LMX dan MK berpengaruh terhadap Stres Kerja pegawai perempuan Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku. Selanjutnya pada koefisien determinasi pada pegawai laki-laki sebesar R^2 0,574^a menunjukkan terdapat pengaruh secara simultan antara LMX dan MK terhadap Stres Kerja pegawai laki-laki kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku, koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,329 menggambarkan sumbangan pengaruh LMX dan MK terhadap Stres Kerja pegawai laki-laki Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku sebesar 32,9% sedangkan sisanya 67,1% dipengaruhi oleh peubah lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil penelitian di atas diketahui bahwa LMX dan MK berpengaruh terhadap Stres Kerja pegawai perempuan Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa motivasi kerja ada hubungan terhadap stress kerja pegawai perempuan Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku. Hasil uji statistik menunjukkan nilai $F_{hitung} = 1,517$ dengan tingkat signifikan 0,231 ($p > 0,05$) dan koefisien determinasi (R^2) = 0,065

didukung oleh penelitian dari Iman Rendika²⁷ pada 50 partisipan non perawat membuktikan bahwa terdapat hubungan signifikan antara stres kerja dan motivasi kerja dengan kinerja kerja ($t = 2,254$, $p = 0,029$). Penelitian lain yang dilakukan oleh Kurniawan, ddk pada 35 orang ahli penjahit dengan menggunakan uji korelasi Rank Spearman membuktikan bahwa ada hubungan antara stres ($p = 0,000$) dan motivasi kerja ($0,003$) dengan hasil kerja operator jahit. Terkait penelitian ini maka ada beberapa kemungkinan yang bisa terjadi, kemungkinan pertama adalah pegawai perempuan di Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku menjadikan stres kerja sebagai bentuk motivasi kerja bagi mereka, seperti yang dikatakan oleh Walker, bahwa stres yang bersifat sehat, positif dan konstruktif atau bersifat membangun. Bentuk stres ini mendorong tubuh untuk menggunakan stres yang dialami untuk membantu melewati sebuah hambatan dan meningkatkan performa dan motivasi, stres seperti ini bersifat positif dan sehat.

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa Leader Member Exchange dan Motivasi Kerja ada hubungan positif signifikan terhadap Stres Kerja. Dengan hasil uji statistik menunjukkan nilai $F_{hitung} = 14,732$ dengan tingkat signifikan $0,000$ ($p < 0,05$) dan koefisien determinasi (R^2) sebesar $0,329$ menggambarkan sumbangan pengaruh LMX dan

MK terhadap Stres Kerja pegawai laki-laki Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku sebesar $32,9\%$ sedangkan sisanya $67,1\%$ dipengaruhi oleh peubah lain yang tidak diteliti.

Kesimpulan

Pada pegawai perempuan hanya Motivasi Kerja saja yang berpengaruh terhadap stres kerja. Untuk pegawai perempuan Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku maka aspek *Kebutuhan Keberadaan dan Kebutuhan Pertumbuhan* dari Motivasi Kerja berkontribusi dalam Stres Kerja. Sedangkan *Leader Member Exchange* dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Stres Kerja pada pegawai laki-laki di Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku. Pada pegawai laki-laki *Leader Member Exchange* dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap stres kerja. Untuk pegawai laki-laki Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku maka aspek *Profesional Respect, Loyalty, Affect* dari *Leader Member Exchange* berkontribusi dalam stres kerja. Sedangkan *Kebutuhan Pertumbuhan (Grow Needs)* dari Motivasi Kerja berkontribusi dalam Stres Kerja. Sehingga ada perbedaan Stres Kerja pegawai perempuan dan laki-laki di Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Maluku. Hal ini disebabkan sebagian besar pegawai perempuan dan pegawai laki-laki memiliki kebutuhan keberadaan dan kebutuhan relasi yang kurang baik.

Referensi

1. Cascio, W.F., (1993). *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work*

Life, Profits, (third Ed.). New York :Mc Graw-Hill, Inc.

2. Hawari. 2008. *Manifestasi Stres Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kesehatan Magelang*. Semarang.
3. Handoko, T Hani. 2008. *Manajemen Personalia*. BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.
4. Munandar, A.S. (2010). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
5. Selye, H. (1956). *The Stress of Life*. New York : McGraw Hill.
6. Schultz, D. P & Schultz, S. E (2010). *Psychology and Work Today*. USA : Pearson Education, Inc.
7. Ken Harris & Micki Kacmar. (2003). *Too Much of a Good Thing? The Curvilinear Effect of Leader-Member Exchange on Stress*. Submitted to the Human Resources/Careers track of the Southern Management Association 2003.
8. Christopher H, Thomas & Melenie j. Lankau. (2009). Effects of lmx and mentoring on socialization, role stress, and burnout. *Human Resource Management* 3, 417– 432.
9. Joseph B. Lyons & Tamera R. Schneider. (2009). The effects of leadership style on stress outcomes. *The Leadership Quarterly*, 20, 737–748
10. Barry J. Babin & James S. Boles. (1996). The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and job Satisfaction. *Journal of Retailing*, 72, 1.
11. Ericka R. Lawrence & K. Michele Kacmar . (2012). *Leader-Member Exchange and Stress: The Mediating Role of Job Involvement and Role Conflict*. Institute of Behavioral and Applied Management.
12. M.Gökhan Bitmiş & Azize Ergeneli. (2012). The moderating effect of work stress on the relationships between dimensions of leader member exchange and job satisfaction. *Journal of Global Strategic Management*.
13. Cooper, M.D. 1998. *Improving Safety Culture : A Practical Guide*. London : J.Wiley & Sons, Chichester.
14. Luthans, F. 1992. *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw Hill.
15. Cooper, Donal R. dan Emory, William, 1999. *Metode Penelitian Bisnis*, alih bahasa Widyono Soecipto dan Uka Wikarya, Jilid 11, Jakarta: Erlangga.
16. Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). *Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development*. *Journal of Management*, 24, 43–72.
17. Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks.
18. Wijono, S. (2010). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
19. Martoyo, S. (1992). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFF.
20. Robbins, S. (2001). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi, edisi delapan*. Jakarta: PT Prenhallindo.
21. Wijono, S. (2012). *Psikologi industri dan organisasi: dalam suatu bidang gerak psikologi sumber daya manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Kencana.
22. Munandar, A.S (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
23. Arnolds, C.A., & Boshoff, C. (2002). Compensation, esteem valence and job performance: an empirical assessment of Alderfer's ERG theory. *International Journal of Human Resource Management*, 13(4), 697-719.
24. Trivellas, P., Kakkos, N., & Reklitis, P. (2010). Investigating the impact of motivation on loyalty and performance intentions in the Greek banking sector. *International Conference on Enterprise System, Accounting and Logistics (7th ICESAL 2010)* 28-29 June 2010, Rhodes, Greece, 74-88.
25. Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
26. Azwar, S. (2010). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
27. Imam S, K. Rendika (2015) *Analisis Pengaruh Stress Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pt. Adira Finance Solo*. Skripsi thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta