BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan hal yang patut mendapat perhatian penting dari pihak perusahaan. Sumber daya manusia yang ada juga perlu dikelola dan dibina agar mereka merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga mampu berkontribusi untuk kinerja dan kemajuan perusahaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan asset paling penting yang di miliki oleh perusahaan, oleh karena itu sumber daya manusia harus bisa di atur dengan sedemikian rupa oleh sebuah perusahaan untuk dapat mencapai kinerja yang maksimal sehingga dapat tercapai tujuan yang di inginkan perusahaan Taaweran, dkk (2016).

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) dari karyawan. Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab dan pekerjaan yang diberikan Noviawati (2016). Sedangkan menurut Mangkunegara (2015:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2016:67) menambahkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi beberapa faktor yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi.

Menurut Rivai (2015:12) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagi kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

UNMAS DENPASAR

Tingkat pendidikan karyawan berbeda – beda sehingga setiap karyawan perlu mendapatkan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan bidang tugas masing – masing karyawan. Misalnya pendidikan formal dan pendidikan non formal yang merupakan usaha dengan sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran yang diikuti. Adanya tingkat pendidikan dan pelatihan yang tinggi dapat menambah pengetahuan teori dan kemampuan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Widodo (2015:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Menurut Hasibuan (2011) pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh. Menurut Rivai dan Sagala (2011:212), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Hasil penelitian Saifalislam *et.al* (2014) menemukan pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya meningkatkan kemampuan karyawan dalam pengetahuan dan keterampilan akan memungkinkan untuk mengembangkan karyawan lebih produktif dan efektif. Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Falola *et.al* (2014) menemukan pelatihan menunjukan ada hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan, artinya peningkatan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan lingkungan bisnis dan teknologi untuk kinerja

UNMAS DENPASAR

yang lebih baik, tingkatkan pengetahuan karyawan untuk mengembangkan kreatif dan keterampilan memecahkan masalah. Dan diperkuat oleh hasil penelitian Alshery *et.al* (2015) menemukan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya program pelatihan dianggap sebagai salah satu alat untuk mancapai tujuan organisasi. Hasil penelitian Elnaga dan Imran (2013) menemukan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya stimulasi yang dibutuhkan pekerja untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan mereka yang dapat meningkatkan produktivitas organisasi. Penelitian Massie *et.al* (2015) menemukan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya pelatihan merupakan kegiatan dari perusahaan/instansi yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari pegawainya, sesuai dengan keinginan dari perusahaan/instansi yang bersangkutan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:61) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksismal. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya

UNMAS DENPASAR

merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan. Dalam hal ini manusia mempunyai kecenderungan seperti yang diungkapkan oleh Gregor (2000) bahwa manusia seperti teori X dan teori Y. Teori X yang pada dasarnya menyatakan bahwa manusia cenderung berperilaku negatif, sedangkan teori Y pada dasarnya manusia cenderung berperilaku positif, maka perlu adanya motivasi terhadap karyawannya. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa manajer harus dapat memahami karakteristik karyawannya sebelum memberikan motivasi kepada para karyawannya. Dengan demikian manajer dapat memotivasi karyawannya dengan melihat karakteristik karyawannya yang satu dengan yang lain berbeda cara memotivasinya. Oleh karena, itu untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan dibutuhkan motivasi pada karyawan. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan. Dari berbagai tahapan pemberian motivasi, faktor utama yaitu kebutuhan dan pengarahan perilaku. Pemberian motivasi haruslah diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi. Hanya dengan kejelasan tujuan maka semua personal yang terlibat dalam organisasi dapat dengan mudah memahami dan melaksanakannya.

UNMAS DENPASAR

Menurut Robbins dan Judge (2008:222) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa; (1) Motivasi kerja

merupakan bagian yang urgen dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, (2) Motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi, dan (3) Motivasi kerja yang diberikan kepada seseorang hanya efektif manakala di dalam diri seseorang itu memiliki kepercayaan atau keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi.

Dunia kerja saat ini menuntut karyawannya agar terus bekerja bahkan ada karyawan yang harus lembur untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dengan semakin banyak kebutuhan yang harus dipenuhi, beban kerja yang semakin berat, persaingan kerja yang semakin ketat dapat memicu timbulnya stress kerja. Stress kerja ini juga dapat memicu menurunnya kinerja karyawan.

Menurut Siagian (2014:300) stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres merupakan suatu proses psikologis yang tidak menyenangkan yang terjadi sebagai tanggapan terhadap tekanan lingkungan Robbins (2015). Stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stress yang dapat menggangu pelaksanaan kerja mereka Gaol (2014:650). Hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja mereka dan kesehatan karyawan, yang pada akhirnya akan menimbulkan pikiran dari karyawan untuk malas melakukan pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2001:201) stres kerja berpengaruh pada kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh setiap perusahaan. Untuk itu tidak terlepas dari peran dan adil setiap karyawan yang menjadi penggerak

UNMAS DENPASAR

kehidupan organisasi, sehingga sudah selayaknya peran dari pimpinan dan para manajer perusahaan untuk dapat memahami kondisi para karyawannya, apabila karyawan terdapat beban masalah yang dapat menghambat kinerja perusahaan, maka secepatnya pimpinan dapat mengurangi beban karyawan tersebut, terutama mengenai stres kerja yang semestinya harus dikelola dengan penuh berkesinambungan supaya tidak menghambat jalannya kinerja perusahaan. Stres kerja merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhinya, kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam diri seseorang maupun lingkungan diluar diri seorang. Menurut hasil penelitian Gaffar (2012) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya semakin banyak tugas yang dibebankan kepada karyawan dapat menyebabkan kinerja karyawan memburuk. Penelitian ini didukung oleh Nur (2013) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi tingkat stres kerja pegawai akan memberikan dampak negatif dalam peningkatan kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Yulia, dkk (2019) dengan judul Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. FIF Group Manado, menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado.

Perusahaan CV. Tri Bhakti *Advertising* Denpasar beralamat di Jalan Pulau Saelus No 50x Denpasar, merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa periklanan dan riset pemasaran. Dalam melaksanakan kegiatan operasional pelayanannya tidak terlepas dari masalah karyawan yang belum mampu melayani

UNMAS DENPASAR

konsumen dengan optimal. Kinerja karyawan yang tinggi merupakan harapan dari setiap perusahaan untuk tercapainya laba/keuntungan yang semaksimal mungkin, agar mampu mencapai tujuan perusahaan dan menghadapi persaingan dengan perusahaan sejenis. Berikut data absensi karyawan pada CV. Tri Bhakti *Advertising* Denpasar pada tabel 1.1 dan data tingkat kinerja karyawan pada CV. Tri Bhakti *Advertising* Denpasar pada tabel 1.2

Tabel 1.1
Data Absensi Karyawan Pada
CV. Tri Bhakti *Advertising* Denpasar 2021

Bulan	Jumlah Karyawan	Absen	Persentase Absen
Januari	32	13 orang	6,8%
Februari	32	8 orang	3,3%
Maret	32	6 orang	2,3%
April	32	5 orang	1,8%
Mei	32	9 orang	3,9%
Juni	32	11 orang	5,2%
Juli	32	6 orang	2,3%
Agustus	32	8 orang	3,3%
September	32	10 orang	4,5%
Oktober	32	14 orang	7,7%
November	32	14 orang	7,7%
Desember	32	14orang	7,7%

Sumber : CV. Tri Bhakti *Advertising* Denpasar Tahun 2021

Berdasarkan tingkat absensi karyawan pada CV. Tri Bhakti *Advertising* Denpasar Pada tabel 1.1 menunjukkan tingkat absensi yang tinggi. Berdasarkan data tersebut tingkat ketidakhadiran paling tinggi terjadi pada bulan oktober, november, desember yaitu sebanyak 14 orang dengan persentase 7,7% sedangkan tingkat ketidakhadiran yang paling rendah terjadi pada bulan april sebanyak 5 orang dengan persetanse 1,8%. Hal ini dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi tingkat absensi karyawan akan mempengaruhi rendahnya

kinerja karyawan. Menurut Mudiartha, dkk (2001:93) menyatakan bahwa rata-rata absensi 2-3% perbulan masih bisa dinyatakan baik dan absensi lebih dari 3% menunjukkan semangat kerja yang buruk di dalam suatu perusahaan.

Tabel 1.2
Tingkat Kinerja Karyawan Pada
CV. Tri Bhakti Advertising Denpasar 2021

No	Bulan	Target Laba (Rupiah)	Realisasi (Rupiah)
1	Januari	371.500.000	438.655.016
2	Februari	371.500.000	719.571.232
3	Maret	371.500.000	701.318.235
4	April	371.500.000	682.445.774
5	Mei	371.500.000	761.133.711
6	Juni	371.500.000	872.807.954
7	Juli	371.500.000	866.580.946
8	Agustus	371.500.000	691.250.451
9	September	371.500.000	439.722.013
10	Oktober	371.500.000	413.574.265
11	November	371.500.000	300.793.917
12	Desember	371.500.000	488.069.962

Sumber : CV. Tri Bhakti *Advertising* Denpasar Tahun 2021

Dari Tabel 1.2 dapat kita ketahui pencapaian target kinerja dari Bulan Januari – Desember 2021 pada CV. Tri Bhakti *Advertising* tidak selalu mengalami kenaikan, seperti pada bulan November tidak mencapai target perusahaan. Dalam hal ini kinerja yang dicapai oleh CV. Tri Bhakti *Advertising* perlu di tingkatkan lagi untuk pencapaian target kinerja yang sudah ditetapkan pada tahun 2021.

Salah satu faktor yang melatarbelakangi terjadinya masalah pada CV. Tri Bhakti *Advertising* Denpasar yaitu kurangnya pengetahuan dan skill karyawan menyebabkan pencapaian kinerja karyawan tidak maksimal. Adapun juga hasil observasi dan wawancara peneliti terhadap beberapa karyawan dan didapat informasi bahwa kurangnya minat karyawan untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan kareana pelatihan yang diberikan adalah pelatihan *on the job*

UNMAS DENPASAR

training yang diperuntukan untuk karyawan baru. Sedangkan untuk pelatihan khusus yang diberikan hanya pada bagian-bagian tertentu saja dan tidak semua karyawan diberikan pelatiham secara bergilir sesuai dengan bidangnya. Rendahnya minat karyawan didalam mengikuti pelatihan diakibatkan karena minimnya *reward* yang diberikan perusahaan terhadap karyawan, sehingga untuk mendapatkan satu *reward* perlu waktu bertahun-tahun untuk mendapatkan kesempatan jenjang berkarir. Adapun informasi dari beberapa karyawan, karyawan ditunutut untuk terus bekerja agar memberikan profitabilitas yang tinggi terhadap perusahaan mereka bekerja dengan waktu yang lebih panjang, jam istirahat makan siang yang lebih pendek agar pekerjaan bisa selesai. Akibatnya pekerja mulai mengalami gejala stres secara fisik maupun mental sebagai faktor penyebab dari absen maupun masalah psikologis.

Adapun informasi mengenai diklat yang dilakukan pada CV. Tri Bhakti *Advertising* adalah pelatihan tentang bagaimana cara mengoperasikan mesin cetak dengan benar serta membuat desain yang menarik. Hal ini sangat penting dilakukan perusahaan untuk mendukung kinerja karyawan agar memberikan profitabilitas yang tinggi terhadap perusahaan.

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan fenomena hasil penelitian dan masalah yang terdapat pada CV. Tri Bhakti *Advertising* maka dalam penelitian ini perlu dikaji mengenai “Pengaruh Diklat, Motivasi Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Tri Bhakti *Advertising* Denpasar.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah diklat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Tri Bhakti *Advertising*?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Tri Bhakti *Advertising*?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Tri Bhakti *Advertising*?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh diklat terhadap kinerja karyawan di CV. Tri Bhakti *Advertising.*

2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Tri Bhakti *Advertising.*

3. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Tri Bhakti *Advertising.*

1.4 Manfaat Penelitian

UNMAS DENPASAR

1. Manfaat Teoritis

   Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan yang lebih luas, serta dapat dijadikan referensi di lingkungan akademis serta bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

2. Manfaat Praktis

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan dijadikan bahan pertimbangan dalam rangka penyempurnaan kebijakan program diklat dan

motivasi kerja dimana suatu karyawan memiliki suatu usaha yang kuat untuk mencapai suatu tujuan yang ingin tercapai dari diri karyawan tersebut serta mengikuti kinerja yang telah ditetapkan pada CV. Tri Bhakti *Advertising* Denpasar .

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan pertama kali dimunculkan oleh Dr. Edwin Locke pada tahun 1968. Melalui artikel miliknya yang berjudul *"Toward A Theory Of Task Motivation And Incentives"*. Locke memperlihatkan adanya hubungan antara tujuan dengan kinerja seseorang terhadap tugas atau pekerjaan yang diberikan. Dia mengemukakan bahwa tujuan yang spesifik dan sulit menyebabkan kinerja tugas lebih baik dari tujuan yang mudah. *Goal setting theory* merupakan model individu yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan, dan termotivasi untuk mecapai tujuan-tujuan.

Darvis (1981) mengemukakan bahwa *goal setting* digunakan untuk keberhasilan mencapai perfomansi (*performance*). Penerapan *goad setting* yang efektif membutuhkan tiga tahapan yaitu menjelaskan arti dan maksud penetapan target, menetapkan target yang jelas, dan memberikan umpan balik (*feedback*) terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan. *Goal setting* didasarkan pada pengarahan tingkah laku terhadap suatu tujuan. Menurut Arsanti (2009) *Gold setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan

Sebuah tujuan agar efektif, dibutuhkan ringkasan umpan balik yang mengungkapkan kemajuan manajer dalam mencapai tujuan Locke dan Latham,

UNMAS DENPASAR

(2002). Jika mereka tidak tahu bagaimana kemajuannya, akan sulit bagi mereka menyesuaikan tingkat atau arah usaha dalam menyesuaikan strategi kinerja. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemapuan yang cukup dalam menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja, Latham (2003).

2.2 Diklat

2.2.1. Pengertian Diklat/Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses kegiatan dari suatu organisasi yang bertujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan pengetahuan teori dan keterampilan praktek sumber daya manusia sesuai dengan keinginan dari organisasi yang bersangkutan, Tohardi (2010). Menurut Husnan (2012), pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori, praktek dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan – persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai keinginan dan perusahaan.

Nawawi (2011), menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan kemampuan teori dan praktek sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian. Hasibuan (2013), menyatakan bahwa pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Pendidikan dan pelatihan menurut Notoatmodjo (2013:27) adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan aspek kemampuan intelektual dan keterampilan manusia, dengan demikian meningkatkan produktivitas.

UNMAS DENPASAR

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses pengembangan teori dan praktek kearah yang diinginkan oleh seseorang dan organisasi yang bersangkutan.

2.2.2 Pentingnya Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Martoyo (2011), pengembangan sumber daya manusia melalui pemberian pendidikan dan pelatihan kepada pegawai/karyawan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi dalam suatu organisasi. Oleh karena itu setiap organisasi yang ingin berkembang, harus melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya. Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai suatu organisasi antara lain sebagai berikut:

1. Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu mempunya kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Oleh sebab itu karyawan ataupun staf baru penambahan kemampuan yang mereka perlukan.
2. Dengan adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi. Oleh sebab itu jabatan – jabatan yang dulu belum diperlukan sekarang diperlukan. Dan kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut kadang – kadang tidak ada. Dengan demikian, maka diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
3. Promosi dalam suatu organisasi adalah keharusan, apabila organisasi tersebut mau berkembang. Pentingnya promosi bagi sesorang adalah sabagi salah satu *reward* dan *insentif* (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan kinerja bagi seorang karyawan.

UNMAS DENPASAR

Terkadang kemampuan seorang yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu masih belum cukup. Untuk itulah maka diperlukan pendidikan tambahan.

2.2.3 Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Sebelum organisasi mengadakan kegiatan pendidikan dan pelatihan perlu kiranya dijelaskan terlebih dahulu tujuan dari diselenggarakannya kegiatan pendidikan dan pelatihan tersebut, karena penetapan tujuan adalah sebagai dasar untuk melakukan suatu tindakan. Jadi penempatan tujuan tersebut harus realitastis dan ekonomis dengan melihat situasi dan kondisi serta fasilitas yang disediakan oleh organisasi agar pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan dapat berjalan sesuai dengan rencana.

Tujuan yang ingin dicapai dengan diselenggarakannya program pendidikan dan pelatihan menurut Hasibuan (2010), untuk memperbaiki efektivitas kerja pegawai dalam mencapai hasil – hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan, keterampilan dan sikap pegawai sendiri terhadap tugas – tugasnya. Menurut Manullang (2010), tujuan umum pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengembangkan keahlian sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan efektif.
2. Untuk mengembangkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
3. Untuk mengembangkan sikap sehingga menimbulkan kemampuan kerjasama dengan rekan – rekan dan dengan manajemen atau pimpinan perusahaan.

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan adalah untuk meningkatkan kecerdasan serta mengembangkan pengetahuan teori, ketrampilan praktek dan sikap pegawai pada masing – masing bidang pekerjaan agar nantinya dapat bekerja secara efektif dan efesien.

2.2.4 Prinsip – Prinsip Pendidikan dan Pelatihan

Untuk memberikan pedoman atau petunjuk terhadap penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan diperlukan suatu prinsip yang merupakan suatu kebenaran fundamental yang diharapkan dapat dijadikan suatu pedoman dalam melaksanakan pendidikan dan pelatihan.

Menurut Martoyo (2011), agar pendidikan dan pelatihan itu sukses, maka perlu diperhatikan prinsip – prinsip dasar pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Perbedaan individu (*individual defferences*) adalah perlunya memperhatikan perbedaan – perbedaan perorangan dari para peserta pendidikan dan pelatihan baik segi latar belakang, pengalaman, maupun keinginan.
2. Hubungan dengan analisis jabatan (*relation to job analysis*) adalah perlunya memperhatikan bahwa bahan – bahan yang diajarkan dalam pendidikan dan pelatihan harus berhubungan erat dengan apa yang dinyatakan dalam *job specification* para peserta.
3. Motivasi (*motivasion*) adalah adanya dorongan atau perangsang yang jelas bagi peserta yang mengikuti pendidikan dan pelatihan.
4. Partisipasi aktif (*active participation*) adalah para peserta harus turut aktif mengambil bagian di dalam pembincangan – pembincangan. Minat dan

UNMAS DENPASAR

partisipasi aktif para peserta akan mempengaruhi keberhasilan program pendidikan dan pelatihan.

5. Seleksi peserta (*selection of trainers*) adalah penyeleksian berdasarkan kriteria yang telah ditentukan calon peserta pendidikan dan pelatihan.
6. Seleksi pelatih (*selection of trainers*) adalah penyeleksian tanaga pelatih yang terdidik, berminat dan mempunyai kesanggupan untuk mengajar.
7. Pendidikan dan pelatihan (*trainers training*) adalah pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada para pelatih atau pengajar pendidikan dan pelatihan.
8. Metode pendidikan dan pelatihan (*training method*) adalah metode pendidikan dan pelatihan harus cocok dengan jenis pendidikan dan pelatihan yang diadakan.
9. Prinsip belajar (*principle of learning*) adalah pemberian pendidikan dan pelatihan secara bertahap dan sesuai dengan azas atau prinsip belajar.

2.2.5 Indikator Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Sedarmayanti (2007:165) indikator pendidikan dan pelatihan terdiri dari :

1. Materi yang diberikan

   Secara garis besar dapat dikemukakan bahwa materi pembelajaran (*instructional materials*) adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dikuasai peserta pelatihan dalam rangka memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan.

2. Komunikasi

   Komunikasi ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar manusia. Saat seseorang dengan orang lain berdekatan maka terjadi komunikasi secara verbal, namun jika mereka berada dalam jarak yang jauh mereka menggunakan beberapa cara untuk berkomunikasi.

UNMAS DENPASAR

3. Motivasi

Suatu sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau diri sendiri, dorongan tersebut bermaksud agar orang tersebut menjadi orang yang lebih baik dari yang sebelumnya. Motivasi juga bias diartikan sebagai sebuah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seseorang.

4. Keterampilan teknis

Kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur, dan metode dari suatu bidang tertentu.

Menurut Hardiati (2011:126), indikator pendidikan dan pelatihan antara lain yaitu:

1. Tahap penilain, Dilakukan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Ada tiga analisis yang dilakukan untuk menentukan kebutuhan yaitu:
   a. Analisis kebutuhan pelatihan dimana analisis ini lebih condong melihat kebutuhan yang dilakukan oleh instansi untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan karyawan pada saat pelatihan yang akan dijalankan.
   b. Karyawan dapat menjalankan pekerjaannya sesuai dengan pendidikan yang diberikan.
   c. Analisa individu yang mana diharapkan setiap individu dapat menyiapkan dirinya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan baik fisik maupun mental.
2. Tahap pelaksanaan, Adalah tahap pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan. Dimana terlebih dahulu harus memperhatikan seperti:
   a. Target peserta program
   b. Pelatih dan instruktur program
   c. Media yang akan digunakan

UNMAS DENPASAR

d. Prinsif pembelaran apa yang akan digunakan

e. Dimana program akan dilaksanakan.

3. Tahap Evaluasi, Adalah melihat apakah hasil pelatihan sesuia dengan tujuaan pendidikan dan pelatihan. Disini yang harus diperhatikan dalam tahap evaluasi ini adalah:

a. Penyusunan kriteria evaluasi

b. Tujuan evaluasi, Metode yang akan digunakan

Menurut Suwasto (2011), indikator pendidikan dan pelatihan terdiri dari:

1. Pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan teori dan pratek.
2. Pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh karyawan dapat menambah wawasan dalam melaksanakan tugas sehari – hari.
3. Pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan motivasi kerja.
4. Pendidikan dan pelatihan dapat membentuk sikap, mental dan kepribadian.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan hal penting karena motivasi mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hal yang optimal. Motivasi sebagai dorongan, merupakan faktor penting dalam menjalankan pekerjaan secara optimal. Jika setiap pekerjaan dapat dijalankan secara optimal, maka kinerja pegawai dapat diwujudkan sesuai dengan tujuan organisasi. Tanpa adanya motivasi, seorang pegawai merasa segan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik. Kinerja pegawai akan tercapai bila ada kemauan dari diri sendiri dan dapat dorongan dari pihak lain. Menurut Hasibuan (2017) “Mengemukan bahwa motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak

UNMAS DENPASAR

kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai". Menurut Robbins (2018) "menyatakan motivasi sebagai proses yang menyebabkan (*intensity*), arahan (*direction*), dan usaha terus menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan". Menurut Invanko (2018) "mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk mencapaian suatu tujuan. Motivasi adalah sebab dari tindakan".

Dari beberapa motivasi kerja dapat disimpulkan adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang tertentu untuk mencapai suatu tujuan pada diri sesorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan untuk mencapai sasaran kepuasan.

2.3.2 Tujuan Motivasi Kerja

Tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan, harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau mengungah seseorang agar timbul keinginan dan kemaunnya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu, Purwanto (2006).

Menurut Hasibuan (2018) terdapat beberapa tujuan motivasi sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan keputusan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan

UNMAS DENPASAR

5. Meingkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mempertingi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
10. Meningkatkan kinerja karyawan
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.3.3 Faktor-faktor Motivasi Kerja

Menurut Saydam dan Kadarisman (2018) mengemukakan bahwa tedapat dua faktor motivasi kerja:

1. Faktor intern yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri misalnya dapat terlihat pada sering resahnya atau bergejolaknya pegawai. Akhir-akhir ini banyak terjadi pergolokan pegawai di berbagai instansi, muncul nya kasus unjuk rasa, pemogokan dan lain-lain.
2. Faktor ekstern yang berasal dari luar karyawan juga dapat mempengaruhi motivasi. Faktor lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan perkerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

UNMAS DENPASAR

2.3.4 Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2017) prinsip dalam motivasi kerja tedapat 5 prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Prinsip Partisipasi

   Dalam upaya motivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pimpinan.

2. Prinsip Komunikasi

   Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

   Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapain tujuan.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

   Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keptusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

5. Prinsip memberi perhatian

   Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan terhadapa apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapakan oleh pemimpin.

2.3.5 Indikator-Indikator Motivasi

UNMAS DENPASAR

Berdasarkan penelitian Suwatno (2011), motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan fisk, rasa aman, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri maka indikator yang digunakan dalam mengukur tingkat variable motivasi kerja pada karyawan adalah:

1. Kebutuhan Fisik, Ditunjukkan dengan kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan kebutuhan fisik atau tempat tinggal, bernapas dan lain sebagainya.

2. Rasa Aman, Maksud dari rasa aman disini adalah seperti kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, juga mental, psikologi, dan intelektual
3. Sosial, Sosial artinya individu atau karyawan yang merasa memiliki kebutuhan untuk diterima dengan kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan lain sebagainya
4. Harga Diri, Harga diri disini maksudnya adalah, seorang karyawan yang ingin dihormati dan dihargai atas setiap pekerjaanya
5. Aktualisasi Diri, Kebutuhan untuk menggunakan kemapuan, skil, potensi, kebutuhan untuk pendapat, dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaina, dan kritik terhadap sesuatu.

Sedangkan Indikator Motivasi Kerja menurut Fadillah, *et all* (2013:5) sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab, Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.
2. Prestasi Kerja, Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.
3. Peluang Untuk Maju, Keinginan mendapatakan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.
4. Pengakuan Atas Kinerja**,** Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
5. Pekerjaan yang Menantang, Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya dibidangnya.

Sedangkan indikator Motivasi Kerja menurut Hasibuan (2008) sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya.

UNMAS DENPASAR

2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Kebutuhan sosial, ditunjukan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima di kelompok dan kebutuhan untuk dicintai dan mencintai.
4. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemapuan yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.
5. Kebutuhan perwujudan diri, ditunjukkan dengan sikap pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegwai tersebut mengerahkan kemampuan, kecakapan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.4 Stres Kerja

UNMAS DENPASAR

2.4.1 Pengertian Stres Kerja

Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sebagai hasilnya pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Orang-orang yang mengalami stres bisa menjadi *nervous* dan merasa kekhawatiran *kronis*, mereka sering menjadi mudah marah dan *agresif*, tidak dapat *rileks* atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif.

Menurut Siagian (2014:300) stress merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan berpikir dan konsidi fisik seseorang. Handoko (2014) mendefinisikan stres kerja sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi proses berpikir, emosi, dan kondisi seseorang, hasilnya stress yang terlalu berlebihan dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan dan pada akhirnya akan mengangu pelaksanaan tugas tugasnya.

Menurut Robbins dan judge (2017) stres merupakan suatu proses psikologis yang tidak menyenangkan yang terjadi sebagai tanggapan terhadap tekanan lingkungan. Stres akan membuat karyawan tidak nyaman dalam bekerja. Lingkungan kerja menjadi sangat penting ketika seseorang berada dalam tekanan. Dukungna yang kurang baik akan membuat karyawan akan semakin stres. Karywan dengan stres tinggi akan mempengaruhi kinerjanya.

Menurut Veithzal (2014:724) stress adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan.

Hamali (2016) mengemukakan stres kerja sebagai reaksi individu terhadap faktor-faktor yang mengancam di tempat kerja seseorang. Lingkungan baru biasanya dapat memunculkan situasi yang memberikan tekanan kepada karyawan . Kondidi tekanan ini akan membawa dampak perubahan emosional, perilaku, dan fisiologis karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketidakseimbangan fisik dan psikis seseorang yang disebabkan oleh faktor eksternal dan internal lingkungan yang mempengaruhi kondisi seorang karyawan.

UNMAS DENPASAR

2.4.2 Gejala Stres kerja

Stres sebagai ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seorang akan terlihat gejalanya. Menurut Robbins dan Timothy dalam Priana (2015:12) gejala dari stres dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu:

1. Gejala fisiologi, gejala fisiologi adalah gejala awal yang dapat diamati, terutama pada penelitian medis dan ilmu kesehatan. Stres cenderung berakibat pada perubahan metabolisme tubuh, meningkatnya detak jantung dan pernapasan, peningkatan tekanan darah, timbul sakit kepala, serta yang lebih berat lagi terjadinya serangan jantung.
2. Gejala Psikologi, dari segi psikologis stres dapat menyebabkan ketidakpuasan, hal itu merupakan efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas. Namun bisa saja muncul keadaan psikologis lainnya, misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, suka menunda-nunda. Bukti menunjukkan bahwa ketika orang ditempatkan dalam pekerjaan dengan tuntutan yang banyak dan saling bertentangan atau dimana ada ketidakjelasan tugas, wewenang dan tanggung jawab pemegang jabatan, maka stres maupun ketidakpuasan akan meningkat.
3. Gejala Perilaku, gejala stres yang berkaitan dengan perilaku meliputi perubahan dalam tingkat produktivitas, absensi, kemangkiran dan tingkat keluarnya karyawan juga perubahan dalam kebiasaan makan, merokok dan konsumsi alcohol, bicara cepat, gelisah dan ganguan tidur.

UNMAS DENPASAR

2.4.3 Faktor Penyebab Stres

Menurut Priansa (2017) hal-hal yang menjadi penyebab timbulnya stress kerja adalah:

1. Faktor Lingkungan
    a. Ketidakpastian ekonomi, Ketika perekonomian seseorang sedang menurun, maka akan mencemaskan keamanan keuangan mereka.
    b. Ketidakpastian politik, Hal ini dapat terjadi karena adanya perubahan sistem politik atau penguasa sehingga kondisi politik menjadi tidak stabil.
    c. Ketidakpastian Teknologi, Pengalaman dan keterampilan seorang karyawan bisa tertinggal dalam periode waktu yang sangat singkat dikarenakan berbagai inovasi baru.
2. Faktor Organisasi
    a. Tuntutan tugas, Kondisi kerja dimana seseorang selalu dituntut untuk bekerja secara maksimal.
    b. Tuntutan peran, Berkaitan dengan tekanan yang dialami seorang karyawan sebagai salah satu fungsi dari peran tertentu yang dijalankan didalam perusahaan.
    c. Tuntutan hubungan antar pribadi, Kurangnya dukungan sosial yang berupa lingkungan kelurga maupun lingkungan pekerjaan dapat menimbulkan stress yang cukup besar.
    d. Struktur organisasi, Urutan atasan dimulai dari bawah keatas sesuai dengan aturan dan peraturan dan tempat pengambilan keputusan.

UNMAS DENPASAR

e. Kepemimpinan organisasi, Seorang karyawan sesuai tugas sehari-hari biasanya biasanya dibawah pengawasan dan tanggung jawab manajemen organisasi.

3. Faktor Individu, Hal ini berkaitan dengan masalah keluarga dan masalah ekonomi individu.

2.4.4 Upaya Penanggulangan Stres

Menurut Siagian (2014:302) berbagai langkah yang dapat diambil oleh bagian kepegawaian untuk mengatasi stres yang dihadapinya adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan kebijakan manajemen dalam membantu para karyawan menghadapi berbagai stres
2. Menyampaikan kebijaksanaan tersebut kepada seluruh karywan sehingga mereka mengetahui kepada siapa mereka dapat meminta bantuan dan dalam bentuk apapun jika mereka menghadapi stres
3. Melatih para manajer dengan tujuan agar mereka peka terhadap timbulnya gejala stres di kalangan para bawahannya dan dapat mengambil langkah-langkah tertentu sebelum stres itu berdampak negatif terhadap prestasi kerja para bawahannya itu
4. Melatih para karyawan untuk mengenali dan menghilangkan sumber-sumber stres
5. Terus menerus membuka jalur komunikasi dengan para karyawan sehingga mereka benar-benar diikutsertakan untuk mengatasi stres yang dihadapinya
6. Memantau terus menerus kegiatan-kegiatan organisasi sehingga kondisi yang dapat menjadi sumber stres dapat diidentifikasikan dan dihilangkan secara dini

UNMAS DENPASAR

7. Menyempurnakan rancang bangun tugas dan tata ruang kerja sedemikian rupa sehingga berbagai sumber stres yang berasal dari kondisi kerja dapat dihindari
8. Menyediakan jasa bantuan bagi para karyawan yang bersangkutan.

Upaya penanggulangan stres sebaiknya dilakukan oleh perusahaan agar bisa meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan maupun atasan.

2.4.5 Indikator Stres Kerja

Indikator-indikator stres kerja menurut Jin *et.al* (2017) ada empat sebagai berikut :

1. Kekhawatiran, Adalah takut terhadap suatu hal yang belum diketahui dengan pasti dalam pekerjaan. Perasaan khawatir dialami oleh pekerja yang dikarenakan banyak faktor dari dalam pekerjaan tersebut.
2. Gelisah, Perasaan tidak tentram yang dirasakan oleh pekerja saat melaksanakan tugas pekerjaan yang dia kerjakan. Biasanya dikarenakan tugas yang terlalu beresiko
3. Tekanan, Suatu perasaan tertekan dari seorang pekerja yang dirasakan saat dia melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Bisa disebabkan oleh pekerjaan itu sendiri
4. Frustasi, Rasa kecewa akibat kegagalan didalam mengerjakan sesuatu atau akibat tidak berhasil dalam mencapai suatu tujuan. Ini biasanya dikarenakan kurang puas terhadap pekerjaan tersebut.

Sedangkan indikator stres kerja bisa dilihat dari tiga aspek menurut Sopiah (2008):

1. Fisik, Stres kerja yang terlihat dari fisik dapat dikenali dengan mudah. Ada beberapa penyakit yang disinyalir karena orang mengalami stres yang

UNMAS DENPASAR

berkepanjangan diantaranya penyakit bisul, tekanan darah tinggi, sakit kepala, ganguan tidur, tambahan sakit lainnya jika sebelumya menderita penyakit.

2. Psikis, Stres kerja dilihat dari psikis dapat dikenali diantaranya, kelelahan, depresi, terlihat murung dan kurang bersemangat.
3. Perilaku, Stres kerja dilihat dari perilaku yaitu bisa jadi seorang karyawan kinerjanya rendah, naiknya tingkat kecelakaan kerja, salah mengambil keputusan, tingkat absensi tinggi dan lain sebagainya.

Sedangkan menurut Oemar dan Gangga (2017) terdapat lima indikator stres kerja sebagai berikut:

1. Kondisi pekerjaan, Kondisi lingkungan kerja dan beban kerja yang tidak seimbang.
2. Masalah peran, Adanya pemisahan fungsi dan tugas dari maisng-masing karyawan.
3. Hubungan interpersonal, Hubungan karyawan dengan rekan kerja ataupun hubungan dengan atasan
4. Kesempatan penegambangan karir, Tidak tersediaanya kesempatan pengembangan kakir dalam suatu perusahaan.
5. Struktur dan iklim organisasi, Kejelasan dalam pembagian wewenang dan tugas dari masing-masing karyawan.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah gambaran mengenai pencapaian oleh karyawan dalam suatu organisasi dalam pelaksanaan kegiatan, program, kebijakan guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Massie *et.al*, 2015).

UNMAS DENPASAR

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2015:67). Kinerja Karyawan adalah suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu yang menjadi tugasnya, Darodjat (2015:105). Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya, Edison (2016).

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berprilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kualitas, kuantitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas, Sutrisno (2016).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa kinerja karyawan adalah gambaran mengenai pencapaian oleh karyawan dalam suatu organisasi secara kualitas dan kuantitas yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

UNMAS DENPASAR

2.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Marwasyah (2016:232) yaitu:

1. Untuk mengukur kinerja secara *fair* dan objektif berdasarkan persyaratan pekerjaan ini memungkinkan karyawan yang efektif untuk mendapat imbalan

atas upaya mereka dan karyawan yang tidak efektif mendapatkan konsekuensi sebaliknya atas kinerja buruk.

2. Untuk meningkatkan kinerja dengan mengindetifikasikan tujuan – tujuan pengembangan yang spesifik.
3. Untuk mengembangkan tujuan karir sehingga karyawan dapat selalu menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika organisasi.

2.5.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015:67) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Faktor kemampuan (*ability*)

   Secara psikologi kemampuan (*ability*) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*) artinya pegawai dengan IQ di atas rata – rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi

   Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja.

UNMAS DENPASAR

2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2014), kinerja karyawan dapat dinilai dari:

1. Kualitas Kerja, Menunjukan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat

menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas Kerja, Menunjukan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung Jawab, Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerja Sama, Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
5. Inisiatif, Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

Sedangkan menurut Kasmir (2018) teknik pengukuran mengenai kinerja karyawan dapat dilihat dengan menerapkan indikator yaitu:

1. Kualitas, Kinerja yang berhasil dinilai sesuai dengan kualitas pekerjaan yang dilakukan selama proses kerja. Hal ini berarti bahwa kualitas ditingkatkan melalui proses kerja atau hasil dari melaksanakan suatu kegiatan yang mendekati titik terbaik.
2. Kuantitas, Kuantitas mengacu pada jumlah yang di produksi oleh seseorang di tempat kerja seperti jumlah perputaran kerja, nilai uang dan jumlah unit yang telah diselesaikan.

UNMAS DENPASAR

3. Penekanan biaya, Biaya perusahaan untuk setiap kegiatan dianggarkan sebelum proses kerja dilakukan. Ini berarti bahwa semua biaya yang dikeluarkan harus sesuai dengan anggaran yang ditentukan perusahaan dan dapat digunakan sebagai referensi agar tidak melebihi anggaran.
4. Pengawasan, Pemimpin harus memantau setiap pekerjaan apapun yang dilakukan oleh bawahannya agar tidak melanggar aturan yang ditetapkan. Dengan penerapan pengawasan yang baik setiap pekerjaan akan berkinerja baik.
5. Hubungan antar karyawan, Hubungan dengan rekan kerja dapat mengukur apakah seorang karyawan dapat menghargai serta bekerjasama dengan rekan kerja.

Sedangkan indikator kinerja karyawan menurut Dharma (2014) yaitu:

1. Kulitas kerja, jumlah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan.
2. Kualitas kerja, yang berarti kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar yang dituntut ataupun rencana organisasi.
3. Ketepatan waktu, adalah kesesuaian waktu yang dibutuhkan dan diharapkan dalam pelaksanaan kerja.

UNMAS DENPASAR

2.6 Hubungan Antar Variabel

2.6.1 Hubungan Diklat dengan Kinerja karyawan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses kegiatan dari suatu organisasi yang bertujuan untuk memperbaiki dan mengembangkan pengetahuan teori dan keterampilan praktek sumber daya manusia sesuai dengan keinginan dari organisasi yang bersangkutan, Tohardi (2010). Saifalislam *et.al* (2014) menemukan pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya meningkatkan kemampuan karyawan dalam pengetahuan dan keterampilan akan

memungkinkan untuk mengembangkan karyawan lebih produktif dan efektif. Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Falola *et.al* (2014) menemukan pelatihan menunjukan ada hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan, artinya peningkatan kemampuan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan dan tantangan lingkungan bisnis dan teknologi untuk kinerja yang lebih baik, tingkatkan pengetahuan karyawan untuk mengembangkan kreatif dan keterampilan memecahkan masalah. Dan diperkuat oleh Hasil penelitian Alshery *et.al* (2015) menemukan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya program pelatihan dianggap sebagai salah satu alat untuk mancapai tujuan organisasi.

2.6.2 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai, Hasibuan (2017). Motivasi merupakan hal penting karena motivasi mendukung perilaku manusia suapaya mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hal yang optimal. Sirajuddin (2008) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhjadap kinerja karyawan. Mangku Negara (2005) menemukan bahwa motivasi berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan. Halim (2002) menemukan bahwa faktor motivasi merupakan faktor penentu tinggiya semangat kerja pada pegawai terutama pada pimpinan yang mengutamakan moralitas, pendidikan tinngi serta berpengalaman kerja.

UNMAS DENPASAR

2.6.3 Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Siagian (2014:300) stress merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan berpikir dan konsidi fisik seseorang. Handoko

(2014) mendefinisikan stres kerja sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi proses berpikir, emosi, dan kondisi seseorang, hasilnya stress yang terlalu berlebihan dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan dan pada akhirnya akan mengangu pelaksanaan tugas. Menurut hasil penelitian Gaffar (2012) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya semakin banyak tugas yang dibebankan kepada karyawan dapat menyebabkan kinerja karyawan memburuk. Penelitian ini didukung oleh Nur (2013) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi tingkat stres kerja pegawai akan memberikan dampak negatif dalam peningkatan kinerja karyawan. Mauladi dan Dihan (2015) menemukan bahwa stes kerja mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan. Saraswati *et.al* (2022) Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Garuda Indonesia Cabang Bali.

2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya sangat penting sebagai dasar pijakan atau landasan empiris dalam rangka penyusunan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian yang telah di publikasikan yang dijadikan acuan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

2.7.1 Diklat dengan Kinerja karyawan

Penelitian Kurniawan *et.al* (2015) yang berjudul Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan, menyatakan bahwa Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan pada penelitian Widyasari (2015) yang berjudul Pengaruh Pelatihan

UNMAS DENPASAR

terhadap kemampuan dan kinerja Karyawan yang menyatakan Metode pelatihan instruktur pelatihan dan materi pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Pojoh (2014) "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) wilayah Sulutengo" menemukan Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Sulutengo. Gutomo (2017) yang berjudul Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap kinerja pegawai Badan Perpustakaan Daerah Samarinda yang menemukan bahwa Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perpustakaan Daerah Samarinda. Sementara itu bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Harahap dan Silvianita (2016) Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Regional V Bandung yang menemukan Pelatihan berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.7.2 Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Sembiring (2020) di dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan, yakni motivasi berpengearuh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Fitrianto (2020) meneliti dengan judul pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja, terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Rama Nusantara, menyatakan hal yang serupa yaitu motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya motivasi sangat memegang peranan penting dalam mempengaruhi tingkat kemampuan dalam menjalankan fungsinya, sehingga suasana yang harmonis dapat mendorong prestasi kerja dengan baik berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Bumi Rama Nusantara.

UNMAS DENPASAR

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Adha, dkk (2019) dengan judul pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember, menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan motivasi kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Jember sudah terbentuk, karena sebagian besar karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember sudah menjadi pegawai negeri sipil. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga dan Hidayat (2020) dengan judul pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia, menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia cabang Rantau Prapat.

2.7.3 Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan

Gaffar (2012) di dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) TBK Kantor Wilayah X Makassar menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Wala, dkk (2017) dengan judul Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado. Menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa ada hubungan berkebalikan antara stres kerja dan kinerja karyawan dimana, setiap peningkatan dari stres kerja akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan, begitupun sebaliknya. Berbeda dengan penelitian Yulia, dkk (2019) dengan judul Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. FIF Group Manado, menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa

UNMAS DENPASAR

stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado.

UNMAS DENPASAR