

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan yang dilakukan pada suatu organisasi/instansi akan membawa pada kondisi yang berbeda dari sebelumnya. Perubahan akan menjadikan organisasi/instansi lebih kuat atau lebih lemah pada kehidupan organisasi/instansi, perubahan organisasi/instansi ini melibatkan pegawai atau sumber daya manusia yang berperan dalam peningkatan kinerja organisasi/instansi. Peran sumber daya manusia saat ini menjadi penentu bagi keberhasilan aktivitas perusahaan sehingga dibutuhkan pemeliharaan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai *asset* organisasi/instansi (Triatmanto, 2017:72).

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi/instansi di samping faktor yang lain seperti modal maka dari itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi (Hariandja,2015:2). Sandy (2016:15) menguraikan bahwa pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi/perusahaan membutuhkan adanya manajemen sumber daya manusia yang tepat agar sumber daya manusia yang merupakan faktor produksi dapat bekerja secara maksimal. Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam mengatur setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk

dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu (Mangkunegara, 2016:9). Kinerja karyawan adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam) (Wibowo,2016:7).

Untuk mencapai kinerja yang maksimal dibutuhkan adanya motivasi dalam menyelesaikan beban pekerjaan. pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya untuk melakukan pekerjaan, akan menjadikan pegawai tersebut lebih produktif, dikarenakan ada keinginan yang ingin diperoleh atau dicapai, baik itu berupa materiil maupun non materiil, dengan adanya motivasi ini, maka kinerja pegawai akan semakin baik. Maka dari itu, perusahaan perlu memotivasi para pegawai agar para pegawai dapat bekerja lebih produktif (Herman, 2017).

Menurut Sedarmayanti (2016:233), motivasi adalah kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukan perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia/rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan. Hasil penelitian Sutrischastini (2015), Rahsel (2016), Sanjaya (2017), Rini (2017), Herman (2017), Rahayu (2017), Riyanti (2017), Jesus (2019) dan

Chair (2020) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Peningkatan motivasi pegawai akan diikuti dengan kinerja pegawai, begitu pula sebaliknya penurunan motivasi pegawai akan menyebabkan penurunan kinerja pegawai. Sedangkan Yuliana (2017) menemukan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor yang perlu diperhatikan oleh setiap organisasi agar kinerja sumber daya manusianya baik adalah adanya stres kerja pada pegawai. Menurut Robbins (2014:368). Stres kerja merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhi dirinya. Stres di tempat kerja merupakan hal yang hampir setiap hari dialami oleh para pegawai.

Persaingan dan tuntutan profesionalitas yang semakin tinggi menimbulkan banyaknya tekanan-tekanan yang harus dihadapi individu dalam lingkungan kerja. Para pegawai yang selalu disibukkan dengan *deadline* penyelesaian tugas, tuntutan peran di tempat kerja yang semakin beragam dan kadang bertentangan satu dengan yang lain, masalah keluarga, beban kerja yang berlebihan, dan masih banyak tantangan lainnya yang membuat stres menjadi suatu faktor yang hampir tidak mungkin untuk dihindari (Oemar, 2017). Semakin tinggi tingkat stress kerja menyebabkan pegawai/karyawan memberikan hasil yang maksimal. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Oemar (2017), Wartono (2017) dan Sari, dkk (2017) yang menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Diputra (2019) dan Septiana (2018) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi

tingkat stres kerja yang dimiliki karyawan maka semakin rendah kinerja karyawan yang akan terbentuk. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah tingkat stres kerja yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan yang akan terbentuk. Stres kerja adalah kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Menurut Handoko (2016:200), stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Seperti halnya pada PT. Bali Cukup Mandiri, dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya setiap pegawai dituntut mampu memberikan hasil kerja yang baik atau kinerja yang maksimal. Motivasi yang dimiliki karyawan PT. Bali Cukup Mandiri mendukung hasil kerja atau kinerja yang maksimal. Namun tidak seluruhnya karyawan PT. Bali Cukup Mandiri memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Hal ini terlihat dari adanya beberapa karyawan yang datang tidak tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan target yang ditetapkan karena karyawan tersebut memiliki motivasi rendah, merasakan kurangnya dukungan dari perusahaan dalam hal timbal balik atau balas jasa atas kontribusi yang diberikan oleh perusahaan. Kondisi ini tentu menyebabkan banyak pekerjaan yang tertunda dan tidak dapat diselesaikan tepat waktu.

Salah satu indikator yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah kuantitas pekerjaan yaitu jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu (Handayani, 2015:11).

Dalam penelitian ini kuantitas kerja berupa data absensi karyawan PT. Bali Cukup Mandiri. Data absensi karyawan menunjukkan tingkat kehadiran karyawan dibandingkan dengan hari kerja seharusnya (hari kerja normal). Berikut data absensi karyawan PT. Bali Cukup Mandiri sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Absensi Karyawan
PT. Bali Cukup Mandiri
Tahun 2020

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Yang Seharusnya	Jumlah Hari Tidak Hadir	Jumlah Hari Kerja Sebenarnya	Persentase Tingkat Absensi
	(orang)	(hari)	(hari)	(hari)	(hari)	(%)
1	2	3	4=2x3	5	6=4-5	7=5/4x100%
Januari	43	24	1032	33	999	3,20
Februari	43	22	946	27	919	2,85
Maret	43	24	1032	28	1004	2,71
April	43	24	1032	29	1003	2,81
Mei	43	25	1075	30	1045	2,79
Juni	43	25	1075	36	1039	3,35
Juli	43	24	1032	38	994	3,68
Agustus	43	25	1075	21	1054	1,95
September	43	25	1075	25	1050	2,33
Oktober	43	26	1118	18	1100	1,61
November	43	24	1032	23	1009	2,23
Desember	43	23	989	37	952	3,74
Jumlah	516	291	12513	345	12168	33,26
Rata-rata	43	24,25	1042,75	28,75	1014	2,77

Sumber : PT. Bali Cukup Mandiri (2020)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat absensi pegawai mengalami kenaikan dan penurunan setiap bulannya, dimana persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 2,27%. Menurut Flippo (2015:281) apabila absensi 0 sampai 2 persen dianggap baik, di atas 2 persen sampai 10 persen dianggap tinggi, diatas 10 persen dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan. Ini berarti bahwa tingkat absensi di PT. Bali Cukup Mandiri

tergolong tinggi, hal ini menjadikan turunya kinerja karyawan, karena tingkat absensi yang tinggi dapat menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Kinerja karyawan mengalami penurunan karena rendahnya motivasi karyawan. Berdasarkan observasi awal dengan salah satu karyawan PT. Bali Cukup Mandiri mengatakan bahwa “Beberapa karyawan tidak bekerja dengan maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karena merasa adanya ketidaksesuaian antara balas jasa yang diterima dari perusahaan dengan kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan tersebut kepada perusahaan, karyawan merasa kurangnya motivasi dalam bekerja”. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang rendah menyebabkan hasil kerja yang kurang maksimal. Fenomena yang berkaitan dengan rendahnya motivasi karyawan pada PT. Bali Cukup Mandiri yaitu:

1. Masih terdapat karyawan yang tidak bersungguh-sungguh dan kurang teliti dalam melaksanakan tugasnya.
2. Masih terdapat karyawan yang menunda penyelesaian pekerjaan sehingga pekerjaan tidak dapat selesai tepat waktu.
3. Masih ada sebagian karyawan yang datang terlambat dan pulang lebih awal serta adanya pegawai yang keluar masuk kantor pada saat jam kerja.

Fenomena yang ada masih terdapat karyawan dalam bekerja mengalami penurunan motivasi dapat ditunjukkan dengan keterlambatan karyawan yang merupakan penurunan terhadap kedisiplinan kerja cerminan dari rendahnya motivasi seorang karyawan dengan pekerjaannya. Tingkat keterlambatan karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Jumlah Keterlambatan Karyawan
PT. Bali Cukup Mandiri
Tahun 2020

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Keterlambatan (orang)
Januari	43	24	13
Februari	43	22	15
Maret	43	24	15
April	43	24	17
Mei	43	25	18
Juni	43	25	19
Juli	43	24	20
Agustus	43	25	20
September	43	25	21
Oktober	43	26	23
November	43	24	24
Desember	43	23	26

Sumber : PT. Bali Cukup Mandiri (2020)

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa setiap bulan terdapat peningkatan jumlah karyawan yang tidak disiplin atau datang terlambat tidak sesuai dengan jadwal kerja. Hal ini menunjukkan rendahnya motivasi karyawan yang berpengaruh dengan hasil kerja/kinerja pegawai dalam penyelesaian tugas. Motivasi yang rendah menyebabkan penurunan kinerja karyawan.

Penurunan kinerja karyawan PT. Bali Cukup Mandiri juga disebabkan karena adanya tingkat stres kerja karyawan yang semakin meningkat karena semakin tingginya tekanan yang diberikan pimpinan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga beberapa karyawan merasa tertekan dalam bekerja dan tidak maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Fenomena yang terjadi di PT. Bali Cukup Mandiri terkait dengan stres kerja yaitu adanya tuntutan

perusahaan untuk menyelesaikan banyak tugas dalam waktu tertentu dan masih membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan pekerjaan tersebut.

Berdasarkan uraian fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan PT. Bali Cukup Mandiri yang tidak maksimal dan ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya maka peneliti tertarik untuk meneliti **Pengaruh Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Bali Cukup Mandiri .**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Cukup Mandiri?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Cukup Mandiri?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah antara lain:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Cukup Mandiri.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Cukup Mandiri.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan memberikan tambahan ilmu pengetahuan mengenai manajemen sumber daya manusia yaitu terkait pengaruh motivasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Cukup Mandiri.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh PT. Bali Cukup Mandiri sebagai sumber informasi mengenai pengaruh motivasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Cukup Mandiri.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2014:15). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi kuat mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi (Locke and Latham dalam Lunenburg, 2011). *Locke* dalam Kusuma (2013) menemukan bahwa *goal-*

setting berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Sebuah anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan/program, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi. Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory* keberhasilan karyawan dalam mengelola anggaran merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel kompensasi, lingkungan kerja dan komitmen organisasi sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya, secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2016:9). Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Manullang, 2016:5). Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa manajemen itu terdiri dari :

1. Seni dan ilmu.
2. Mempunyai tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien.
3. Adanya kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan.

Sumber daya manusia merupakan sumber dari kekuatan yang berasal dari masing-masing yang dapat didayagunakan oleh organisasi (Sutrisno,2015:4). Sumber daya manusia merupakan daya yang bersumber dari manusia dapat juga disebut tenaga atau kekuatan (*energy* atau *power*) (Sedamaryanti,2016:1). Menurut Hasibuan (2016:244), sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.

Manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem formal organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Sedamaryanti, 2016:25). Menurut Martoyo (2015: 4), manajemen daya manusia terdiri dari dua kata yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen adalah suatu kerja sama orang-orang untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama dengan sistematis, efisien dan efektif, dimana dalam manajemen dilaksanakan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kekaryawanan (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*) dalam upaya mencapai tujuan. Sedangkan sumber daya manusia adalah hasil akal budinya disertai pengetahuan serta pengalaman yang dikumpulkan dengan sabar melalui jerih payah dan perjuangan berat.

Berdasarkan uraian dari pendapat ahli di atas mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia maka dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen

sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawan atas pengaduan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu

2.1.3 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Samsudin (2016: 281) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Menurut Sulistiyani (2015: 58), motivasi adalah proses pemberian dorongan kepada anak buah agar anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Menurut Sedamayanti (2016:233), motivasi adalah kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukan perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia/rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.

Berdasarkan uraian pendapat dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan atau perangsang yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkannya dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan.

2. Faktor-faktor Motivasi

Menurut Sunyoto (2016:13) faktor-faktor motivasi ada tujuh yaitu:

1) Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

2) Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

3) Pekerjaan itu sendiri

Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis di bagian kekaryawanan, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri atau tidak.

4) Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi pada

karyawan. Penghargaan di sini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

5) Tanggung Jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawan, namun di sisi lain para karyawan pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing.

6) Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk berprestasi lebih baik lagi.

7) Keberhasilan dalam Bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka

telah mampu mempertanggungjawabkan apa yang menjadi tugas mereka.

3. Tujuan Motivasi

Adapun tujuan motivasi menurut Sunyoto (2016:17) adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

4. Jenis-jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi menurut Hasibuan (2016:150) adalah sebagai berikut :

1) Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja

bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2) Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

5. Indikator Motivasi

Teori motivasi menurut Maslow dalam Wukir (2015: 120) Hierarki kebutuhan manusia yang merupakan indikator motivasi adalah:

1) Kebutuhan Fisiologis

Merupakan kebutuhan dasar yang diperlukan manusia untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini harus terpenuhi dahulu sebelum seseorang ingin memenuhi kebutuhan di atasnya. Contoh kebutuhan ini adalah makanan, minuman, tempat tinggal dan udara.

2) Kebutuhan Rasa Aman

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi maka kebutuhan untuk melindungi diri sendiri menjadi motivasi dari perilaku berikutnya. Kebutuhan ini termasuk stabilitas, kebebasan dari rasa khawatir dan keamanan pekerjaan. Asuransi hidup dan kesehatan merupakan contoh kebutuhan yang masuk ke dalam kategori ini.

3) Kebutuhan Sosial

Setelah kebutuhan tubuh dan keamanan terpenuhi maka muncul kebutuhan baru yaitu rasa memiliki dan dimiliki serta kebutuhan untuk diterima dalam kelompok sosial. Manusia membutuhkan orang lain untuk berhubungan dan berinteraksi. Di tempat kerja kebutuhan ini dapat terpenuhi dengan kemampuan seseorang untuk berinteraksi dengan rekan kerja atau bekerja sama dalam tim.

4) Kebutuhan akan Penghargaan

Setelah ketiga kebutuhan sebelumnya terpenuhi maka muncul kebutuhan akan penghargaan atau keinginan untuk berprestasi. Kebutuhan ini juga termasuk keinginan untuk mendapatkan reputasi, wibawa, status, ketenaran, kemuliaan, dominasi, pengakuan, perhatian, kepentingan dan penghargaan.

5) Kebutuhan untuk Mengaktualisasikan Diri

Kebutuhan paling akhir yang terletak pada hierarki paling atas muncul setelah semua kebutuhan terpenuhi. Merupakan kebutuhan untuk terus berkembang dan merealisasikan kapasitas dan potensi diri sepenuhnya.

2.1.4 Stres Kerja

1. Pengertian Stres Kerja

Stres kerja adalah kondisi dinamik yang di dalamnya individu menghadapi peluang, kendala (constraints), atau tuntutan (demands), yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting (Robbins & Judge,

2014:15). Menurut Siagian (2015:23) menjelaskan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak dapat diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

Menurut Mauladi (2015:37) mengemukakan stres kerja sebagai suatu ketegangan atau tekanan yang dialami ketika tuntutan yang dihadapkan melebihi kekuatan yang ada pada diri kita. Berdasarkan pengertian tentang stres kerja yang telah dikemukakan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi dinamik individu dalam menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan, yang terkait dengan apa yang sangat diinginkan dan hasilnya dipersepsikan sebagai sesuatu yang tidak pasti tetapi penting.

Menurut Hariadja (2015:19) stres adalah keadaan atau kondisi yang tercipta bila transaksi orang yang mengalami stres dan hal yang dianggap mendatangkan stres membuat orang yang bersangkutan melihat ketidaksepadanan, entah nyata atau tidak nyata, antara keadaan atau kondisi dan sistem-sistem sumber daya biologis, psikologis, dan sosial yang ada pada dirinya.

2. Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Handoko (2016:205) menyebutkan ada dua kategori penyebab stres yaitu *on-the-job* dan *off-the-job*. Penyebab stres kerja *on-the-job* adalah sebagai berikut:

- 1) Beban kerja yang berlebihan
- 2) Tekanan atau desakan waktu
- 3) Kualitas supervisi yang jelek
- 4) Iklim politis yang tidak aman
- 5) Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai
- 6) Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab
- 7) Kemenduaan peranan (*role ambiguity*)
- 8) Frustrasi
- 9) Konflik antar pribadi dan antar kelompok
- 10) Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan
- 11) Berbagai bentuk perubahan

Sedangkan penyebab stres *off-the-job* atau penyebab dari luar perusahaan adalah :

- 1) Kekuatiran finansial
- 2) Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
- 3) Masalah-masalah pisik
- 4) Masalah-masalah perkawinan (misal, perceraian)
- 5) Perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal
- 6) Masalah-masalah pribadi lainnya, seperti kematian sanak saudara.

Luthans (dalam Umam, 2010:211), menyebutkan bahwa penyebab stres (*stressor*) terdiri atas empat hal utama, yaitu:

1) *Extra organizational stressors*

Yang terdiri atas perubahan sosial/teknologi, keluarga, relokasi, keadaan ekonomi dan keuangan, ras dan kelas, serta keadaan komunitas/tempat tinggal.

2) *Organizational stressors*

Yang terdiri atas kebijakan organisasi, struktur organisasi, keadaan fisik dalam organisasi, dan proses yang terjadi dalam organisasi.

3) *Group Stressors*

Yang terdiri atas kurangnya kebersamaan dalam grup, kurangnya dukungan sosial, serta adanya konflik intraindividu, interpersonal, dan intergrup.

4) *Individual Stressors*

Yang terjadi atas terjadinya konflik dan ketidakjelasan peran, serta disposisi individu, seperti pola kepribadian tipe A, *control personal*, *learned helplessness*, *self-efficacy*, dan daya tahan psikologis.

Menurut Mangkunegara (2009:157) menyebutkan penyebab stres kerja antara lain:

- 1) Beban kerja yang dirasakan terlalu berat
- 2) Waktu kerja yang mendesak
- 3) Kualitas pengawasan kerja yang rendah
- 4) Iklim kerja yang tidak sehat
- 5) Otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab
- 6) Konflik kerja

- 7) Perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam

3. Indikator Stres Kerja

Indikator yang digunakan untuk variabel stres kerja menurut Handoko (2016:208) yaitu

- 1) *Physical environment stressors* (penyebab stres dari lingkungan fisik)

Physical environment stressors adalah faktor penyebab stres yang berasal dari luar perusahaan yaitu mencakup:

- (1) Perubahan sosial

Perubahan sosial secara umum diartikan sebagai suatu proses pergeseran atau berubahnya struktur atau tatanan di dalam masyarakat, meliputi, kenyamanan dalam lingkungan, pola pikir yang lebih inovatif, sikap, serta kehidupan sosialnya untuk mendapatkan penghidupan yang lebih bermanfaat.

- (2) Kesulitan menguasai globalisasi

Proses integrasi internasional yang terjadi karena pertukaran pandangan dunia, produk, pemikiran, dan aspek-aspek kebudayaan lainnya.

- (3) Dukungan keluarga

Secara umum diakui bahwa keluarga mempunyai dampak besar terhadap tingkat stres seseorang. Situasi keluarga baik krisis singkat, seperti pertengkaran atau sakit anggota keluarga, atau relasi buruk dengan orangtua, pasangan, atau anak-anak dapat bertindak sebagai stressor yang signifikan pada karyawan.

2) *Individual stressors* (penyebab stres dari individu)

Terdapat kesepakatan mengenai dimensi situasi dan disposisi individu yang dapat mempengaruhi stres. Disposisi individu seperti pola kepribadian tipe A, kontrol personal. Faktor stres yang mempengaruhi seorang individu adalah beban kerja, terbatasnya waktu kerja dan peran ganda. Pola kepribadian karyawan saat mengalami stres kerja berbeda-beda. *Individual* stressor memiliki beberapa item yaitu tipe kepribadian seseorang, kontrol personal, dan tingkat kepasrahan seseorang, serta tingkat ketabahan dalam menghadapi konflik peran serta ketidakjelasan peran. Ketika karyawan mengalami stres tanggapan karyawan bisa biasa saja sampai dengan ekstrim (berlebihan). Karyawan diuntut bekerja dengan intensitas tinggi, tentu saja akan mengalami stres. Untuk itu para individu harus bisa mengontrol emosinya. Selain itu daya tahan psikologis sangat mempengaruhi tingkat stres yang dialami seseorang, karena pada dasarnya kondisi psikologis setiap individu tidak bisa di sama ratakan. Selain itu, tingkat konflik intraindividu yang berakar dari frustrasi, tujuan, dan peranan.

3) *Group stressors* (penyebab stres dari kelompok).

Penyebab stres dari kelompok dikategorikan menjadi dua yaitu:

- (1) Rekan kerja yang tidak menyenangkan. Karyawan sangat dipengaruhi oleh dukungan anggota kelompok yang kohesif. Dengan berbagi masalah dan kebahagiaan bersama-sama, mereka

jauh lebih baik. Jika hubungan antar rekan kerja ini berkurang pada individu, maka situasi akan ini akan membuat stres

- (2) Kurangnya kebersamaan dengan rekan kerja. Kohesivitas atau “kebersamaan” merupakan hal penting pada karyawan, terutama pada tingkat organisasi yang lebih rendah. Jika karyawan tidak mengalami kesempatan kebersamaan karena desain kerja, karena di batasi, atau karena ada anggota kelompok yang menyingkirkan karyawan lain, kurangnya kohesivitas akan menyebabkan stres.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016:88). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi/perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika (Sedamaryanti, 2016:260).

Hariandja (2015:195) menyatakan kiinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Dari di atas hanya sebagai hasil kerja dari seorang karyawan. Kinerja kayawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu adalah melalui penilaian kinerja atau manajemen kinerja.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

Berdasarkan uraian pendapat dari para ahli di atas mengenai pengertian kinerja maka dapat dinyatakan langsung bahwa kinerja adalah hasil kerja atau *output* yang dihasilkan oleh karyawan dalam penyelesaian beban pekerjaan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gibson (2015:375) kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain :

1) Faktor individu

Faktor individu yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga) dan demografis (umur, asal usul)

2) Faktor organisasi

Faktor organisasi adalah sumber daya, kepemimpinan, kompensasi, struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan (*job description*).

3) Faktor psikologis

Faktor psikologis ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar, dan motivasi. Dalam suatu organisasi karyawan dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu karyawan harus memiliki ciri individu yang produktif.

3. Indikator Kinerja

Salah satu teori yang menguraikan indikator kinerja adalah Teori Kinerja menurut Fadel (2016:195) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

1) Pemahaman atas tupoksi

Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.

2) Inovasi

Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikan pada rekan kerja tentang pekerjaan.

3) Kecepatan Kerja

Dalam menjalankan tugas, kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan metode kerja yang ada.

4) Keakuratan Kerja

Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam menjalankan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang.

5) Kerja sama

Kemampuan dalam bekerja sama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Rahsel (2016) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai administrasi pusat Universitas Padjajaran Bandung (studi

pada bagian administrasi umum UNPAD). Variabel yang digunakan adalah 1 variabel bebas yaitu motivasi kerja dan 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai administrasi pusat Universitas Padjajaran Bandung. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.

Yuliana (2017) meneliti tentang pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai perusahaan pada PT Haluan Star Logistic. Variabel yang digunakan adalah 2 variabel bebas yaitu kompetensi dan motivasi kerja serta 1 variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.

Sari, dkk (2017) meneliti tentang pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Wenang Cemerlang Press. Variabel yang digunakan adalah 2 variabel bebas yaitu stres kerja dan lingkungan kerja serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa stres kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel stres kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.

Oemar (2017) meneliti tentang pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan, Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Musi Manyasin. Variabel yang digunakan adalah 1 variabel bebas yaitu stres kerja serta 1 variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel stres kerja sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi

linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.

Rini (2017) meneliti tentang pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai PT Astra International Tbk Toyota Sales Operation (Auto 2000). Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 2 variabel bebas yaitu kompetensi dan motivasi serta 1 variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian

Herman (2017) meneliti tentang pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT Torindo Internusa Batam. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 2 variabel bebas yaitu kompetensi dan motivasi serta 1 variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai

variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.

Wartono (2017) menganalisis tentang pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan majalah *Mother and Baby*). Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 1 variabel bebas yaitu stres kerja serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.

Rahayu (2017) menganalisis tentang pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Supervisor dan Staff di Ros In Hotel Yogyakarta. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 2 variabel bebas yaitu kompetensi dan motivasi serta 1 variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel

bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian

Riyanti (2017) menganalisis tentang pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada RSUD Dharma Usada. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah 2 variabel bebas yaitu kompetensi dan motivasi serta 1 variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.

Septiana (2018) meneliti tentang pengaruh stres kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT HJG (Han Uji Jaya Garmen). Variabel yang digunakan adalah 2 variabel bebas yaitu stres kerja dan kepemimpinan serta 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap

kinerja karyawan. Adapun persamaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel yang sama yaitu variabel motivasi sebagai variabel bebas dan variabel kinerja sebagai variabel terikat serta menggunakan teknik analisis data yang sama yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah perbedaan pada lokasi penelitian.