

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Suatu organisasi, pasti memiliki struktur organisasi yang dapat mendukung operasional organisasi. Organisasi dalam suatu lembaga yang efektif serta efisien memiliki berbagai dimensi untuk mendukung kinerja operasional diantaranya sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Dengan menyadari pentingnya keberadaan sumber daya manusia di era globalisasi ini, perusahaan pun dituntut untuk terus meningkatkan daya saingnya melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Kinerja atau performa pegawai yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pada perusahaan. Setiap perusahaan, baik yang bergerak dalam sektor jasa maupun industri selalu berupaya mengelola manajemen sumber daya manusia dengan cara-cara profesional untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Sugama (2017) kinerja tidak dipandang sebagai hasil, tetapi juga berkenaan dengan kemandirian, kekonsistenan dengan nilai organisasi, pemahaman terhadap

isu-isu yang berhubungan dengan tanggung jawabnya, disiplin dan berkomunikasi dengan baik. Leatemia (2018) menyimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai secara keseluruhan atau selama periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan disepakati terlebih dahulu. Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja ialah faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, keinginan atau motivasi, beban kerja, pengelolaan stres, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Sedangkan, faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial (Rahmalita dan Cahyaning, 2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, pengalaman kerja dan stress kerja.

Faktor pertama yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja mencerminkan perilaku karyawan dalam bekerja. Motivasi kerja berhubungan dengan sejauh mana seorang karyawan ingin atau bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang baik. Menurut Sugama (2017) menyatakan bahwa motivasi adalah kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau mengerakkan dan motif itulah yang kelak mengarahkan serta menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing masing anggota. Karena itu

bagaimanapun motivasi didefinisikan, tiga komponen utamanya adalah kebutuhan, dorongan dan tujuan. Rendahnya motivasi kerja pada karyawan merupakan gejala yang kurang menguntungkan karena rendahnya motivasi kerja pada mereka menunjukkan adanya sikap acuh tak acuh terhadap kehidupan sosial, termasuk terhadap masa depan bangsanya (Latief, 2019).

Motivasi sangat penting baik dari diri sendiri maupun dari atasan. Dalam melakukan suatu pekerjaan setiap pegawai membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat atau kegairahan dalam bekerja. Menurut Puspita dan Oktariansyah (2021) ada dua rasangan motivasi yaitu dari dalam diri pegawai itu sendiri dan dari faktor luar pegawai. Setiap pegawai memiliki perbedaan motivasi pada dirinya dalam bekerja ada yang menginginkan suatu penghargaan yang diberikan oleh instansi dimana ia bekerja dan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang hanya biasa dirasakan oleh dirinya sendiri. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hotiana dan Febriansyah (2018), Wulandari dan Bagia (2020), serta Puspita dan Oktariansyah (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bila motivasi kerja tinggi maka kinerja pegawai juga akan meningkat, dan jika motivasi kerja rendah maka kinerja pegawai akan menurun. Namun, pernyataan lain dikemukakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Fransiska dan Tupti (2020) dan Djaya (2021), bahwa motivasi kerja tidak secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengalaman kerja. Menurut Wulandari (2020) pengalaman kerja dapat dilihat

dari seberapa lama tenaga kerja bekerja, makin lama bekerja maka makin banyak pengalaman kerja yang diperoleh. Sebaliknya, makin singkat masa kerja makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. Terbatasnya pengalaman kerja mengakibatkan tingkat kerja keahlian dan keterampilan yang dimiliki makin rendah. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang kadang-kadang lebih di hargai dari pada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi.

Menurut Mahmuddin (2018) seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki gerakan yang mantap dan lancar, gerakannya berirama, lebih cepat menanggapi tanda – tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya, dan bekerja dengan tenang. Untuk menggerakkan karyawan agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka perlu dipahami tujuan karyawan bekerja dan tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam upaya meningkatkan kinerja, maka pemahaman manajer terhadap pengalaman kerja setiap karyawan yang telah bekerja maupun akan di rekrut menjadi kunci keberhasilan dalam perkembangan perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Leatemia (2018) dan Mahmuddin (2018) serta Pitriyani & Halim (2020) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bila pengalaman kerja tinggi maka kinerja pegawai meningkat, dan jika pengalaman kerja rendah maka kinerja pegawai turun. Sedangkan, pernyataan lain dikemukakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Sulaikah, dkk. (2021) serta Efendi, dkk. (2020) bahwa

pengalaman kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah stres kerja. Salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah dengan memperhatikan stres kerja. Tuntutan organisasi atas kinerja pegawai yang baik dan terus meningkat seringkali menyebabkan stres yang akhirnya berdampak pada kinerja. Menurut Prabowo, dkk. (2020), stres kerja merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan pegawai merasa tertekan dalam pekerjaan sehingga dapat menghasilkan hambatan proses berfikir, emosional, dan gangguan pada kondisi fisik. Jika seseorang tidak mampu memahami keterbatasannya akan suatu hal, maka hal tersebut dapat mengakibatkan timbulnya stres. Demi meraih keberhasilan dalam perkembangan perusahaan diperlukan penanggulangan stres kerja yang menjadi poin kestabilan perusahaan.

Menurut Sugama (2017) beban kerja yang berlebihan serta desakan waktu mengakibatkan pegawai menjadi tertekan dan stres. Beberapa tekanan kerap kali berasal dari pimpinan, sehingga kualitas pimpinan yang jelek biasa mengakibatkan stres terhadap pegawai. Hal tersebut dapat menimbulkan rasa frustrasi, gelisah, dan rasa bersalah yang merupakan awal dari stres tersebut. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Lengkey, dkk. (2020), Rindorindo, dkk. (2019), serta Widiyanti, dkk. (2022) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bila stress kerja tinggi maka kinerja pegawai akan menurun, dan jika stress kerja rendah maka kinerja pegawai akan meningkat. Namun, pernyataan lain

dikemukakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Ahmad, dkk. (2019) bahwa stres kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Isnanto, dkk. (2020), juga menyatakan hal yang sama, yaitu stres kerja tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Farkto - faktor tersebut harus dimaksimalkan sehingga menjadi daya pendorong yang efektif dan efisien. Kebutuhan karyawan baik yang bersifat material maupun non material hendaknya dipenuhi sesuai dengan harapannya apabila prestasi kerja karyawannya di harapkan tinggi. Oleh karena itu, agar perusahaan dapat lebih berkembang secara optimal maka pemeliharaan hubungan yang serasi dan kontinyu dengan para karyawan menjadi sangat penting. Beberapa hal yang penting diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan dengan para karyawan yaitu dengan memperhatikan tingkat kepuasan kerja para karyawan, memperhatikan bentuk-bentuk peningkatan motivasi kerja karyawan secara optimal, dan bagaimana pihak manajemen perusahaan memperbaiki usaha-usaha penanggulangan stres kerja yang sedang atau akan muncul yang disebabkan oleh pekerjaan karyawan tersebut. Artinya semakin banyak pengalaman kerja, motivasi kerja yang tinggi dan persentase stres kerja yang rendah maka kinerja karyawan semakin tinggi. Sebaliknya semakin sedikit pengalaman kerja, motivasi kerja yang rendah dan persentase stres kerja yang tinggi maka kinerja karyawan juga semakin rendah.

Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar memiliki pegawai yang berasal dari berbagai golongan PNS maupun

non PNS, serta terdiri dari berbagai subagian yang saling berkaitan maka dari itu akan banyak perbedaan seperti gaji, kondisi kerja dan pengalaman kerja sampai dengan pangkat dan kedudukan. Instansi ini memiliki peran yang cukup krusial yakni melayani masyarakat dibidang pengawasan kawasan permukiman dan pertanahan. Hampir semua aktivitas pelayanan menggunakan sistem komputerisasi yang saling berintegrasi antara sistem pusat dengan daerah. Lembaga ini mempunyai visi agar terwujudnya kawasan perumahan permukiman dan pelayanan pertanahan untuk mendorong kesejahteraan masyarakat.

Adapun beberapa misi untuk mencapai visi organisasi diantaranya penyediaan sarana dan prasarana untuk mewujudkan lingkungan yang asri, penataan pemukiman untuk pemanfaatan ruang agar sesuai peruntukannya, mewujudkan keadilan dalam pelayanan pertanahan, mewujudkan kepastian hukum dalam penyelesaian hak tanah dan meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Menghadapi era globalisasi sekarang ini yang menuntut produktivitas karyawan yang tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsinya tentunya tidak terlepas dari berbagai permasalahan yang di hadapi baik internal maupun eksternal masih banyak terdapat kendala di lapangan sehingga dapat menghambat visi serta misi Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar.

**Tabel 1.1**  
**Absensi Pegawai Tahun 2021**

Bulan	Jumlah Karyawan	Hari Kerja	Target Kehadiran	Tidak Hadir	Realisasi	Persentase
Januari	52	19	988	15	973	1,52%
Februari	52	18	936	5	931	0,53%
Maret	52	21	1092	47	1045	4,30%
April	52	17	884	0	884	0,00%
Mei	52	17	884	26	858	2,94%
Juni	52	21	1092	13	1079	1,19%
Juli	52	21	1092	0	1092	0,00%
Agustus	52	20	1040	0	1040	0,00%
September	52	22	1144	0	1144	0,00%
Oktober	52	20	1040	0	1040	0,00%
November	52	18	936	0	936	0,00%
Desember	52	22	1144	0	1144	0,00%

Sumber: Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar

Data pada tabel tersebut terlihat bahwa target kehadiran merupakan jumlah hari kerja efektif dalam sebulan yang seharusnya menjadi hari pegawai bekerja, tetapi pada kenyataannya tingkat absensi pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar tahun 2021 cenderung belfluktuasi dimana tingkat absensi tertinggi terjadi pada bulan Maret dengan persentase 4,30%. Ini berarti tingkat absensi pegawai tergolong tinggi, karena menurut Utama & Sulisty (2015) menyatakan bahwa “tingkat absensi yang wajar berada dibawah 3% dan diatas 3% sampai 10% dianggap tinggi, dimana hal tersebut menunjukkan kinerja yang rendah karena tidak memaksimalkan hari kerja yang ada”.

Menurut hasil pra observasi yang telah dilakukan, dari segi faktor motivasi kerja dan pengalaman kerja terjadi penurunan keinginan pegawai untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang dipengaruhi oleh tidak terpenuhinya

kebutuhan dasar yang membuat para pegawai menjadi acuh terhadap pekerjaan. Hingga akhirnya menyebabkan penurunan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Sementara keadaan stres kerja di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar, yaitu beban kerja yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan pekerjaan karyawan seperti, banyaknya pekerjaan mendadak yang harus di kerjakan dengan jangka waktu yang sangat singkat dan kurangnya jumlah Pegawai tidak sebanding dengan banyaknya pekerjaan, yang juga menjadi indikasi munculnya stres kerja.

Adanya berbagai bentuk masalah mengenai motivasi kerja, pengalaman kerja, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai tersebut, mendorong penulis untuk melakukan penelitian skripsi dengan judul: “Pengaruh Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar?
- 2) Apakah Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar?

- 3) Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari adanya penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar.
- 2) Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar.
- 3) Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kabupaten Gianyar.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

#### **1) Manfaat praktis**

- a. Manfaat bagi perusahaan

Dengan penelitian ini, diharapkan dapat mengurangi dan mencegah permasalahan internal yang timbul di dalam perusahaan terkait bidang sumber daya manusia khususnya permasalahan yang

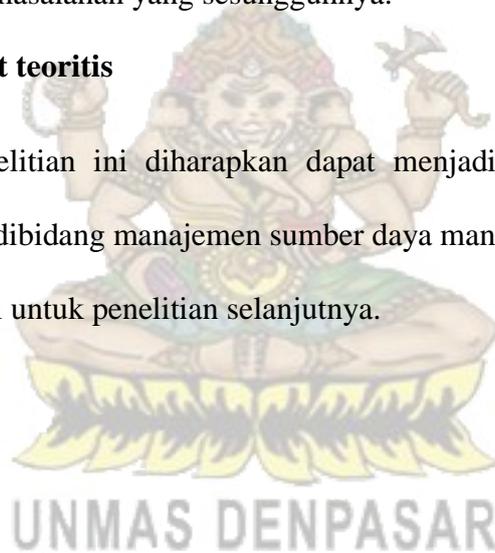
menyangkut motivasi kerja, stres kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Manfaat bagi peneliti

Dengan melakukan penelitian ini, peneliti dapat menambah pengetahuan dibidang sumber daya manusia mengenai motivasi kerja, stres kerja, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk mengimplementasikan pengetahuan yang telah dipelajari dalam permasalahan yang sesungguhnya.

2) **Manfaat teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan terapan dibidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.



## 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. Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai, sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreaitivitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih

tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara mencapai tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreativitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani dalam Matana, 2017: 11).

*Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, goal menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai apabila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

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 pegawai 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.

## 2.2 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional (Noor, 2013:27). Menurut Sandy (2015:11), kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:151) kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2018:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah level kinerja. Pegawai yang memiliki level kinerja yang tinggi merupakan pegawai yang produktivitas kerjanya tinggi, begitupun sebaliknya, pegawai yang memiliki level kinerja tidak sesuai dengan

standar yang ditetapkan, maka karyawan tersebut merupakan pegawai yang tidak produktif. Wilson (2012) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan pencapaian hasil kerja pegawai dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja pegawai akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga pegawai memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

### **2.2.1 Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Rivai dan Sagala (2013:547) tujuan perusahaan dalam penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Karyawan membutuhkan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mencapai suatu pencapaian kinerja yang telah ditetapkan.

- 2) Meningkatkan prestasi kerja

Salah satu tujuan memberikan penilaian kinerja yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, karena semakin baik nilai prestasi yang dicapai karyawan akan mempertahankan untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi dalam hal bekerja.

3) Memberikan kesempatan kerja yang adil

Penilaian kinerja akan berdampak seorang karyawan akan merasa memiliki kesempatan yang adil dalam hal mengerjakan pekerjaannya.

### 2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Sutrisno (2016:151) mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja atau prestasi kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1) Faktor Individu

a. Usaha (effort) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.

b. Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

c. Role/ Task Perception, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2) Faktor Lingkungan, yang meliputi

a. Kondisi fisik Peralatan

b. Waktu

c. Material

d. Pendidikan

e. Supervisi

f. Desain organisasi

- g. Pelatihan
- h. Keberuntungan

### 2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja pegawai. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu:

#### 1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja pegawai dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai (Robbins, 2016:260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

#### 2) Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016:260). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh pegawai sehingga kinerja pegawai dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

### 3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2016: 261). Kinerja pegawai juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

### 4) Efektifitas

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya (Robbins, 2016:261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh pegawai.

### 5) Kemandirian.

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, atau bimbingan dari pengawas (Robbins, 2016: 261). Kinerja pegawai itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu dalam bekerja disegala

aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya pegawai yang mandiri adalah pegawai yang ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain atau pengawas.

### 2.3 Motivasi Kerja

Manusia memiliki hasrat atau dorongan dari dalam diri mereka sehingga dapat menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku karyawan untuk bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai tujuan serta kinerja yang baik di pekerjaan. Dapat dikatakan bahwa motivasi adalah kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau mengerakkan dan motif itulah yang kelak mengarahkan serta menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota. Karena itu bagaimanapun motivasi didefinisikan, tiga komponen utamanya adalah kebutuhan, dorongan dan tujuan (Sugama, 2017).

Menurut Weiner (1990), pengertian motivasi adalah kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik dalam kegiatan tertentu. Menurut Uno (2021:1), motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Oleh karena itu, perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu

mengandung tema sesuai dengan motivasi yang mendasarinya. Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seseorang untuk menghasilkan kinerja. Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Fransiska, 2020). Sedangkan menurut Wibowo (2017: 111) motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Adapun elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja adalah sesuatu yang mendorong seseorang (baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang), sehingga seseorang tersebut akan memiliki semangat, keinginan dan kemauan yang tinggi serta akan memberikan kontribusi yang sebesar besarnya demi keberhasilan mencapai tujuan yang ingin dicapai.

### **3.3.1 Indikator Motivasi Kerja**

Kekuatan motivasi kerja karyawan untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin pada seberapa jauh upayanya bekerja keras untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik demi mencapai tujuan perusahaan. Total ada 8 indikator motivasi kerja yang dapat mempengaruhi kinerja dari para karyawan secara langsung. Dengan

begitu, dapat terlihat seberapa besar upaya karyawan dalam mendapatkan hasil kerja terbaik.

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi, yaitu sebagai berikut:

1. Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2. Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

3. Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4. Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

5. Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

6. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

### 3.3.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut (Siagian, 2015), seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yang terdiri dari delapan faktor yaitu:

1) Karakteristik biografi yang meliputi:

- a. Usia, hal ini penting karena usia mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Misalnya kaitan usia dengan tingkat kedewasaan teknis yaitu ketrampilan tugas.
- b. Jenis kelamin, karena jelas bahwa implikasi jenis kelamin para pekerja merupakan hal yang perlu mendapat perhatian secara wajar dengan demikian perlakuan terhadap mereka pun dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga mereka menjadi anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

- c. Status perkawinan, dengan status ini secara tidak langsung dapat memberikan petunjuk cara, dan teknik motivasi yang cocok digunakan bagi para pegawai yang telah menikah dibandingkan dengan pegawai yang belum menikah.
- d. Jumlah tanggungan, dalam hal ini jumlah tanggungan seorang seorang pencari nafkah utama keluarga adalah semua orang yang biaya hidupnya tergantung pada pencari nafkah utama tersebut, tidak terbatas hanya pada istri atau suami dan anak-anaknya.
- e. Masa kerja, dalam organisasi perlu diketahui masa kerja seseorang karena masa kerja seseorang merupakan satu indikator kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi organisasional seperti ; produktivitas kerja dan daftar kehadiran. Semakin lama seseorang bekerja ada kemungkinan untuk mereka mangkir atau tidak masuk kerja disebabkan karena kejenuhan.

## 2) Kepribadian

Kepribadian seseorang juga dapat dipengaruhi motivasi kerja seseorang karena kepribadian sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain.

### 3) Persepsi

Interpretasi seseorang tentang kesan sensorinya mengenai lingkungan sekitarnya akan sangat berpengaruh pada perilaku yang pada gilirannya menentukan faktor-faktor yang dipandang sebagai faktor organisasional yang kuat.

### 4) Kemampuan belajar

Belajar adalah proses yang berlangsung seumur hidup dan tidak terbatas pada pendidikan formal yang ditempuh seseorang diberbagai tingkat lembaga pendidikan. Salah satu bentuk nyata dari telah belajarnya seseorang adalah perubahan dalam persepsi, perubahan dalam kemauan, dan perubahan dalam tindakan.

### 5) Nilai-nilai yang dianut

Sistem nilai pribadi seseorang biasanya dikaitkan dengan sistem nilai sosial yang berlaku di berbagai jenis masyarakat dimana seseorang menjadi anggota.

### 6) Sikap

Sikap merupakan suatu pernyataan evaluatif seseorang terhadap objek tertentu, orang tertentu atau peristiwa tertentu. Artinya sikap merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap sesuatu.

### 7) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya.

## 8) Kemampuan

Kemampuan dapat digolongkan atas dua jenis yaitu kemampuan fisik dan kemampuan intelektual. Kemampuan fisik meliputi kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang bersifat teknis, mekanistik dan repetatif, sedangkan kemampuan intelektual meliputi cara berfikir dalam menghadapi masalah.

Menurut teori (Siagian, 2015), motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang internal maupun eksternal, sebagai berikut:



- 1) Faktor internal yaitu faktor yang timbul dari dalam diri karyawan antara lain: persepsi, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan.
- 2) Faktor eksternal yaitu faktor yang timbul dari luar diri karyawan antara lain: jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya, sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Interaksi positif antara kedua kelompok tersebut pada umumnya menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi. Menurut Herzberg (dalam Munandar, 2010), bahwa karyawan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu:

- 1) Faktor intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing – masing karyawan, berupa:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
  - b. Kemajuan (*advancement*), besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.
  - c. Tanggung jawab (*responsibility*), besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja.
  - d. Pengakuan (*recognition*), besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
  - e. Pencapaian (*achievement*), besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.
- 2) Faktor ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Faktor ekstrinsik ini mencakup :
- a. Administrasi dan kebijakan perusahaan, tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
  - b. Penyeliaan, tingkat kewajaran penyelia dirasakan yang oleh tenaga kerja
  - c. Gaji, kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan.

- d. Hubungan antar pribadi, tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain.
- e. Kondisi kerja, tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan–pekerjaannya.

### 3.3.3 Cara Meningkatkan Motivasi Kerja

Ada dua cara pokok seorang pemimpin untuk meningkatkan motivasi kerja (Munandar, 2010), yaitu:

#### 1) Bekerja keras

Dengan memaksakan tenaga kerja untuk bekerja keras atau dengan memberikan ancaman, dapat membuat tenaga kerja, kalau tidak dapat menghindarkan diri dari situasi yang mengancam tersebut, akan bekerja keras. Misalnya atasan ingin menegakkan disiplin kerja sehingga menuntuk bawahannya datang tepat waktu dan tampak selama jam-jam kerja terus melaksanakan tugas mereka sampai berakhirnya jam kerja mereka, serta mengancam akan menghukum mereka yang sekian kali tidak datang tepat pada waktunya, atau yang tampak malas pada pekerjaannya. Jika bawahan merasa tidak dapat keluar dari perusahaannya (karena banyak penangguran sehingga sulit sekali mendapatkan pekerjaan baru), maka ia akan berusaha akan selalu datang tepat pada waktunya dan akan tampak bekerja selama jam-jam kerja.

## 2) Memberi tujuan yang bermakna

Bersama-sam dengan tenaga kerja yang bersangkutan ditemukan tujuan-tujuan yang bermakna, sesuai dengan kemampuannya, yang dapat dicapai melalui prestasi kerjanya yang tinggi. Misalnya tenaga kerja mengharapkan mampu mencicil rumah untuk dirinya setelah bekerja lima tahun pada perusahaan. Cicilan setiap bulannya tidak memberatkannya dan akan selesai dalam 10 tahun. Jika kebijakan perusahaan memungkinkan, maka ia akan bekerja dengan motivasi kerja yang tinggi

## 2.4 Pengalaman Kerja

### 2.4.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman dapat memunculkan potensi seseorang. Potensi yang penuh akan muncul secara bertahap seiring berjalannya waktu sebagai tanggapan terhadap bermacam-macam pengalaman. Jadi sesungguhnya yang penting diperhatikan dalam hubungan tersebut adalah kemampuan seseorang untuk belajar dari pengalamannya, baik pengalaman manis maupun pahit. Maka pada hakikatnya pengalaman adalah pemahaman terhadap sesuatu yang dihayati dan dengan penghayatan serta mengalami sesuatu tersebut diperoleh pengalaman, keterampilan ataupun nilai yang menyatu pada potensi diri.

Menurut Wulandari (2018) pengalaman kerja dapat dilihat dari seberapa lama tenaga kerja bekerja, makin lama bekerja maka makin

banyak pengalaman kerja yang diperoleh. Sebaliknya, makin singkat masa kerja makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Menurut Mahmuddin (2018) seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki gerakan yang mantap dan lancar, gerakannya berirama, lebih cepat menanggapi tanda – tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya, dan bekerja dengan tenang. Orang yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari orang yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. Dengan adanya pengalaman kerja, maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada.

Dari berbagai uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

#### **2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Mengingat pentingnya pengalaman kerja dalam suatu perusahaan, maka dipikirkan juga tentang faktor-faktor yang

mempengaruhi pengalaman kerja. Menurut Handoko (2014:241), faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah :

- 1) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
- 2) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan dari seseorang.
- 3) Sikap dan kebutuhan (attitudes and needs) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- 4) Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
- 5) Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

#### **2.4.3 Indikator Pengalaman Kerja**

Menurut Foster (2016), ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu :

- 1) Masa Kerja

Ukuran tentang masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

- 2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Sedangkan

keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu pekerjaan.

3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

## 2.5 Stres Kerja

### 2.3.1 Pengertian Stres Kerja

Para ahli mengatakan bahwa stres dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya. Dengan kata lain, apabila sarana dan tuntutan tugas tidak selaras dengan kebutuhan dan kemampuan seseorang, seseorang tersebut akan mengalami stres. Definisi stres kerja menurut Mangkunegara (2018:28), stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari simpton antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan.

Menurut Rivai (2010:308), stres kerja adalah dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian karyawan dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan. Adanya beberapa atribut tertentu dapat memengaruhi daya tahan stres seorang karyawan.

Selanjutnya menurut Fathoni (2012) menyatakan bahwa stres karyawan timbul akibat kepuasan kerja tidak terwujud dari pekerjaannya. Menurut Sopiah (2008:85), stres merupakan respons adaptif terhadap suatu situasi yang dirasakan menantang atau mengancam kesehatan seseorang. Dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa yang disebut stres kerja adalah ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan yang diberikan dengan kemampuan yang dimiliki, sehingga dapat menimbulkan tekanan. Stres kerja dapat menjadi pemicu bagi karyawan untuk menjadi sulit dalam proses berpikir, peningkatan ketegangan pada emosi, serta kecemasan yang kronis.

### 2.3.2 Jenis-Jenis Stres

Quick dan Quick dalam Rivai (2010:308), mengategorikan jenis stres menjadi dua, yaitu:

- 1) Eustress, yaitu hasil dari respons terhadap stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Menurut Sopiah (2008), eustress ini merupakan pengalaman stres yang tidak berlebihan, cukup untuk menggerakkan dan memotivasi orang agar dapat mencapai tujuan, mengubah lingkungan mereka dan berhasil dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu, fleksibilitas, kemampuan adaptasi dan tingkat performance yang tinggi.

- 2) Distress, yaitu hasil dari respons terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi yakni derajat penyimpangan fisik, psikis dan perilaku dari fungsi yang sehat.

### 2.3.3 Faktor-Faktor Penyebab Stres

Stressor adalah penyebab stres, yakni apa saja kondisi lingkungan tempat tuntutan fisik dan emosional pada seseorang. Terdapat banyak stresor dalam organisasi dan aktivitas hidup lainnya. Faktor-faktor penyebab stres kerja menurut Carey Cooper dalam Rini (2002) adalah:

- 1) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan/lingkungan kerja yang buruk dapat menyebabkan karyawan mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi, dan menurunnya produktivitas kerja. Selain itu, kondisi dimana kuantitas tugas yang diterima oleh karyawan melebihi dari kapasitas karyawan tersebut juga dapat memicu stres kerja.

- 2) Konflik Peran

Dalam sebuah penelitian mengenai stres kerja, ditemukan fakta bahwa perusahaan yang sangat besar, atau yang kurang memiliki struktur yang jelas, akan menimbulkan konflik peran. Mereka stres karena ketidakjelasan peran dalam bekerja dan tidak tahu apa yang diinginkan oleh manajemen perusahaan.

- 3) Pengembangan Karir

Stres kerja dapat timbul jika karyawan tidak merasa aman akan pekerjaannya. Ketidakjelasan jenjang karir dan proses penilaian kinerja dapat membuat seseorang tidak merasa diapresiasi yang berdampak pada timbulnya stres.

#### 4) Struktur Organisasi

Apabila struktur organisasi kurang jelas dan terjadi dalam jangka waktu yang cukup lama, maka hal tersebut dapat menjadi sumber stres. Posisi individu dalam suatu struktur organisasi juga dapat menggambarkan tingkat stres yang dialami.

### 2.3.4 Indikator Stres Kerja

Menurut Hasibuan (2016:204) beberapa indikator stres kerja yaitu:

#### 1. Beban Kerja (X3.1)

Dapat diukur dari persepsi responden mengenai beban kerja yang dirasakan berlebihan.

#### 2. Sikap Pemimpin (X3.2)

Dapat diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin yang kurang adil dalam memberikan tugas.

#### 3. Waktu kerja (X3.3)

Dapat diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebihan.

#### 4. Konflik (X3.4)

Dapat diukur dari persepsi responden mengenai konflik yang terjadi antara karyawan dengan pimpinan.

#### 5. Komunikasi (X3.5)

Dapat diukur dari persepsi responden mengenai komunikasi yang kurang baik antar karyawan.

#### 6. Otoritas Kerja (X3.6)

Dapat diukur dari persepsi responden mengenai otoritas kerja yang berhubungan dengan tanggung jawab

## **2.6 Pembahasan Hasil Penelitian Sebelumnya**

### **2.6.1 Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Yuliana Fransiska & Zulaspan Tupti (2020) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Labuhanbatu Utara yang berjumlah 32 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Secara parsial beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja. Secara parsial motivasi memiliki

pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, dan secara simultan komunikasi, beban kerja dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Labuhanbatu Utara.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Nila Hotiana & Febriansyah (2018) yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Bagian Kepegawaian dan Organisasi, Biro Umum, Kepegawaian Dan Organisasi Kementerian Pariwisata RI)”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei kepada 40 pegawai. Seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Hasil uji hipotesis (uji t) yang menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja ini ditunjukkan dengan t hitung sebesar 2.693 yang lebih besar dari t tabel. Tetapi variabel stres kerja tidak berpengaruh signifikan dengan t hitung sebesar 1.994 yang lebih kecil dari t tabel. Kesimpulan dari penelitian ini adalah motivasi merupakan variabel yang paling dominan atas kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa meningkatnya kinerja pegawai dilihat dari cara bagaimana institusi memberikan motivasi kepada pegawainya.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Santi Puspita & Oktariansyah (2021) yang berjudul “Pengaruh Stress Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai”. Jumlah populasi penelitian yaitu sebanyak 35 pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian sensus, karena jumlah yang diteliti sebanyak jumlah populasi. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kusioner, yang disusun disesuaikan dengan

fenomena dan tujuan yang diharapkan pada penelitian ini. Sebelum disebarkan pada responden, kuesioner diujikan terlebih dahulu melalui pengujian validitas dan reliabilitas. Setelah itu, kuesioner disebarkan pada responden sebenarnya. Untuk menjawab tujuan tersebut, analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara simultan, terdapat pengaruh positif dan signifikan stress kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai Camat X di Kota Palembang. Secara individual, terdapat pengaruh positif dan signifikan stress kerja terhadap kinerja pegawai Camat X di Kota Palembang. Secara individual, terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Camat X di Kota Palembang. Oleh karena variabel-variabel tersebut berpengaruh secara signifikan, maka untuk meningkatkan kinerja pegawai makalangkah yang paling tepat yaitu dengan memperhatikan stress kerja dan motivasi kerja.

4. Penelitian yang dilakukan oleh P. Ayu Asri Wulandari & I W. Bagia (2020) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Puskesmas”. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif kausal. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan dikumpulkan dengan metode kuesioner. Subjek penelitian ini adalah seluruh pegawai Puskesmas Seririt III yang berjumlah 32 orang, sehingga penelitian ini termasuk kategori penelitian populasi. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil

penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Seririt III. Berdasarkan koefisien determinasi, motivasi kerja mempengaruhi kinerja sebesar 68,8% dan sisanya sebesar 31,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Subhan Djaya (2021) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di Moderasi Kompensasi”. Penelitian ini tergolong dalam studi explanatory research digunakan untuk membuktikan respon 97 karyawan terhadap variabel yang diteliti. Analisis SEM WarpPLS 7.0 digunakan dalam menjawab hipotesis dalam penelitian ini, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi yang rendah tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan dan kompetensi yang tinggi belum mampu meningkatkan kinerja karyawan, di sisi lain menjelaskan bahwa dengan adanya dukungan kompensasi yang baik, maka akan mampu memberikan kontribusi yang nyata dalam meningkatkan pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja menjadi signifikan, hal ini dikarenakan dengan adanya sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja karyawan, akan memotivasi mereka dalam bekerja dan memaksimalkan kompetensi yang dimiliki karyawan dalam penyelesaian tugasnya.

### **2.6.2 Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Senda Yunita Leatemia (2018) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap

Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Badan Pusat Statistik Di Maluku)”. Dalam penelitian ini digunakan seluruh populasi sebagai sampel dan diperoleh 61 sampel yang valid. Metode analisis yang digunakan adalah multiple linear regression analysis untuk menguji hipotesis. Hasil penelitian ini membuktikan dua hal, ada efek simultan antara pelatihan dan pengalaman kerja kinerja dan ada pengaruh parsial pengalaman kerja terhadap kinerja, sedangkan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Artinya, pengalaman kerja dapat secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja di Badan Pusat Statistik Maluku.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Yuliarman Mahmuddin (2018) yang berjudul “Pengaruh Pengalaman, Komitmen, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kota Padang”. Metode analisis yang digunakan adalah Analisis Korelasi dan Regresi Berganda. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan Kuesioner yang diisi oleh responden yaitu Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang. Hasil penelitian yang dilakukan mendapatkan persamaan yakni  $Y = 14,998 + 0,395X_1 + 0,202X_2 + 0,141X_3$ , persamaan tersebut dapat menginterpretasikan adanya hubungan dan pengaruh antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ , dengan  $Y$ . Hal ini di dukung oleh oleh hasil analisis korelasi yang menunjukkan adanya hubungan antara variable  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ , dengan  $Y$ . Dan berdasarkan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) nilainya adalah 0,659. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman, komitmen,

dan motivasi kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Pitriyani & Abd. Halim (2020) yang berjudul “Pengaruh Pengalaman Kerja, Latar Belakang Pendidikan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian Persero Cabang Rantauprapat”. Populasi penelitian ini adalah karyawan tetap PT Rantauprapat Cabang Pegadaian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikasi. Data yang digunakan peneliti adalah data yang dibuat dalam bentuk kuesioner tertutup, yang semuanya menggunakan program SPSS 21. Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa pengaruh pengalaman kerja, latar belakang pendidikan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, baik sebagian maupun serentak memiliki efek positif dan signifikan.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Sulaikah, Anita Maharani & Zainur Hidayah (2021) yang berjudul “Peran Kesejahteraan Psikologis, Dukungan Sosial Sebagai Mediasi Dalam Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai”. Metode penelitian ini mengacu pada pendekatan *variance based structural equation modelling*, data yang diperoleh melalui 110 responden akan diolah menggunakan SmartPLS, dan untuk mengambil keputusan terkait terbukti tidaknya hipotesis akan ditinjau dari nilai P-valuesnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan sosial tidak mempengaruhi kinerja, begitupun kompetensi

manajerial yang tidak mempengaruhi kinerja serta pengalaman kerja tidak terbukti mempengaruhi kinerja.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Rustam Efendi, Hadi Sunaryo & Budi Wahono (2020) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Latar Belakang Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang)”. Dengan menggunakan sampel karyawan dinas lingkungan kota Malang, hasil penelitian ini menunjukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional, latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan dinas lingkungan kota Malang. Gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja staf kantor lingkungan kota Malang. Latar belakang pendidikan tidak mempengaruhi kinerja staf dinas lingkungan hidup kota Malang. Pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinas lingkungan hidup kota Malang. Pimpinan dinas lingkungan kota Malang, harus memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional, untuk meningkatkan kinerja pegawai dinas lingkungan hidup kota Malang.

### **2.6.3 Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

1. Penelitian yang dilakukan oleh Rocky P Rindorindo, Sri Murni, & Irvan Trang (2019) yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri”. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 116 orang, dengan

menggunakan teknik non probability sampling dan formula Slovin, sampel penelitian ini berjumlah 54 responden. Analisis data berupa uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas, analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinan, uji F, dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, secara parsial beban kerja dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji koefisien korelasi dan koefisien determinasi yaitu beban kerja dan stres kerja memiliki pengaruh sebesar 72,3% terhadap kinerja karyawan dan masuk dalam kategori hubungan yang sangat kuat. Sebaiknya Hotel Gran Puri Manado, hendaknya dapat memperhatikan faktor beban kerja dan stres kerja agar supaya diminimalisir dan berupaya meningkatkan kepuasan kerja sehingga kinerja karyawan juga dapat meningkat.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Yuliya Ahmad, Bernhard Tewal, & Rita N. Taroreh (2019) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. FIF Group Manado”. Sampel dalam penelitian ini adalah 60 karyawan PT. FIF Group Manado dengan teknik pengambilan sampel yaitu simple random sampling. Teknik analisis data menggunakan teknik statistik seperti uji validitas dan uji reliabilitas

untuk kuesioner dan analisis regresi linier berganda dengan uji-F dan uji-t untuk pembuktian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado. Selanjutnya, stres kerja dan beban kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado. Pimpinan PT. FIF Group Manado perlu memperhatikan dan meningkatkan lingkungan kerja yang ada agar kinerja mereka dapat lebih optimal.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Taufik Isnanto, Mei Indrawati, & Muninghar (2020) yang berjudul “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus Of Control*, Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Populasi adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 67 orang. Sampel ditentukan secara total sampling sebanyak 67 orang. Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, *locus of control*, stress kerja, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja semuanya dalam kondisi baik. Budaya organisasi dan *locus of control* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Stress kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Budaya

organisasi, *locus of control*, stress kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi dan *locus of control* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Stress kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Monica Fransisca Lengkey, Olivia S. Nelwan, & Victor P.K. Lengkong (2020) yang berjudul “Analisis *Work Family Conflict* dan Stres Kerja Terhadap Kinerja pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di Polda Sulut”. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dengan sampling insidental. Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan kuesioner. Dengan jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 97 responden pegawai Polda Sulut. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan software SmartPLS3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai, *work family conflict* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu *work family conflict* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi dan stres kerja berpengaruh

negatif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Henny Widiyanti, Baihaqi, & Mursalim Nohong (2022), yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT PLN (PERSERO) UP3 Sorong”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi penelitian adalah seluruh karyawan dan pemimpin setingkat UP3 di PT PLN Sorong. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner (angket). Adapun metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi, Kompetensi, dan Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN UP3 Sorong. Sedangkan Stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai PT PLN UP3 Sorong.