

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal yang berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia adalah asset perusahaan yang harus dirawat. Pemberdayaan sumber daya manusia yang di kelola secara teratur dan sistematis akan menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni dan kompetitif. Di zaman yang berkembang pesat saat ini perusahaan harus extra selektif dalam memilih sumber daya manusia yang kompetitif, mumpuni serta memiliki daya saing yang tinggi. Manajemen perusahaan khususnya bagian HRD (*Human Resource Development*) harus selektif dalam menyeleksi calon pegawainya.

Hamali (2018) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisien organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Selanjutnya Hamali (2018) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam, yakni sumber daya manusia

(*human resource*) dan sumber daya non manusia (*non- human resource*). Kelompok sumber daya non manusia ini mencakup modal, mesin, teknologi, bahan-bahan (*material*) dan lain-lain.

Pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang dapat menentukan tercapainya tujuan suatu perusahaan atau organisasi. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki tujuan yang jelas serta dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada didalam suatu perusahaan atau organisasi, dan merupakan modal dasar suatu perusahaan atau organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang terampil akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja perusahaan.

Menurut (Mangkunegara, 2020) kinerja karyawan merupakan hasil yang diperoleh oleh seseorang dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sedangkan menurut Menurut (Hasibuan, 2019), kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu

output, kehadiran di tempat kerja, sikap kooperatif (Mathis dan Jackson, 2019). Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan kemungkinan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, gaji atau upah minim, motivasi dan juga ketidakpuasan dalam bekerja.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah stres kerja. Fahmi (2019) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang dan peristiwa itu terjadi diluar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya. Griffin dan Moorhead (2018) mendefinisikan stres sebagai respon adaptif seseorang terhadap rangsangan yang menempatkan tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan padanya.

Mangkunegara (2020) mengungkapkan stres kerja disebabkan karena adanya beban pekerjaan yang dirasakan terlalu berat, tidak adanya pengawasan kerja, waktu kerja yang diberikan cukup padat, lingkungan kerja yang tidak baik, adanya konflik kerja serta adanya perbedaan dalam menilai antara pimpinan dengan karyawan. Dampak stres yang diungkapkan oleh Luthans (2018) bahwa stres memiliki dampak paling kuat pada tindakan yang agresif seperti adanya permusuhan, keluhan dari seorang karyawan serta adanya tindakan perusahaan yang dilakukan secara berencana ataupun secara sengaja. Pernyataan ini didukung dengan penelitian Dewi, dkk (2018) dan penelitian dari Wala, dkk. (2017) menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa ada hubungan berkebalikan antara stres kerja dan kinerja karyawan dimana, setiap peningkatan dari stres kerja akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan, begitupun sebaliknya. Sedangkan, Siregar, dkk (2021) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin meningkat stres kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Selain stres kerja faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Robbins (2018) menyatakan motivasi sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Sementara Manullang (2019) mengemukakan bahwa motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan. Sedangkan Heidjachman dan Husnan dalam Manulang (2019) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Sedangkan Hasibuan (2019), menyatakan bahwa Motivasi merupakan suatu perangsang keinginan daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Pernyataan ini didukung dengan penelitian Anggaraeni dan Rahardja (2018), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin meningkatnya motivasi yang diberikan pimpinan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan.

Selain motivasi kerja, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus di selesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Dhania, 2018). Beban kerja merupakan suatu konsep yang multi-definisi, sehingga sulit diperoleh satu kesimpulan saja mengenai definisi yang tepat, Cain (2017). Sedangkan menurut Pemendagri No. 12/2008 Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja bukan hanya berkaitan dengan kelebihan pekerjaan (*work overload*), tetapi juga sama atau sebaliknya terlalu rendah/kecil pekerjaan (*work underload*). Mengelompokkan beban kerja kedalam faktor-faktor dari dalam pekerjaan, yaitu tuntutan fisik, dimana kondisi dari pekerjaan tertentu dapat memberikan hasil seperti prestasi kerja yang optimal. Selain akibatnya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik juga berpengaruh terhadap kondisi mental dan psikologi seorang tenaga kerja. Selanjutnya tuntutan tugas, yaitu sering lembur yang mengakibatkan kelelahan bagi karyawan karena banyaknya beban kerja.

Penelitian mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan mengacu pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Sulastri dan Onsardi (2020), Sundari, dkk. (2020) bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Indrajaya (2020) bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat beban kerja maka kinerja akan mengalami penurunan. Berbeda dengan penelitian yang

dilakukan oleh Siburian dan Siagian, (2021) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin meningkat beban kerja maka kinerja karyawan semakin meningkat.

Penelitian ini dilakukan pada T.M.O *Coffee* Bali yang berlokasi di Jalan Canggu Padang Linjong No. 55a, Canggu, merupakan usaha yang bergerak dibidang makanan dengan menu *English Breakfast* dan *Western*. Pasar yang disasar oleh restoran ini adalah kalangan wisatawan lokal maupun internasional. Kinerja karyawan pada T.M.O *Coffee* Bali disajikan pada tabel 1.1 :

Tabel 1.1
Kinerja Karyawan T.M.O *Coffee* Bali
Bulan Januari-Desember 2022

No	Bulan	Penjualan (Rupiah)	Target Penjualan (Rupiah)	Presentase Pencapaian Penjualan (%)
1	Januari	120.000.000	150.000.000	80%
2	Februari	122.000.000	160.000.000	76,25%
3	Maret	141.000.000	170.000.000	82,9%
4	April	152.000.000	180.000.000	84,4%
5	Mei	168.000.000	190.000.000	88,4%
6	Juni	131.000.000	200.000.000	65,5%
7	Juli	176.000.000	210.000.000	83,8%
8	Agustus	208.000.000	220.000.000	94,5%
9	September	170.000.000	230.000.000	73,9%
10	Oktober	200.000.000	240.000.000	83,3%
11	November	193.000.000	250.000.000	77,2%
12	Desember	240.000.000	260.000.000	92,3%
	Jumlah	2.020.000.000	2.460.000.000	82,1%

Sumber : T.M.O *Coffee* Bali

Tabel 1.1 menyatakan bahwa kinerja karyawan dalam penjualan pada T.M.O *Coffee* Bali Canggu selama bulan Januari hingga Desember 2022 belum terealisasi dengan optimal. Target dari penjualan belum tercapai sepenuhnya dengan presentase baru mencapai 82,1%, dimana presentase tersebut masih jauh dari target yang telah ditentukan oleh perusahaan, ini menunjukan adanya kinerja pada karyawan yang kurang maksimal.

Dari hasil wawancara awal yang peneliti lakukan dengan karyawan T.M.O *Coffee* Bali terdapat fenomena yang berkaitan dengan stres kerja yaitu tuntutan tugas, tuntutan tugas yang berlebihan yang mengakibatkan kurangnya waktu untuk beristirahat sehingga menjadi stres terhadap pekerjaan dan menurunnya kinerja karyawan. Selain fenomena yang berkaitan dengan stres kerja ada juga permasalahan yang berkaitan dengan motivasi kerja yaitu kurangnya perhatian dan penghargaan dari atasan kepada karyawan. Kurangnya perhatian dan penghargaan membuat karyawan tidak semangat lagi dalam bekerja karena merasa kurang diperhatikan oleh atasan. Fenomena lainnya yaitu beban kerja, terjadinya beban kerja diakibatkan oleh jam kerja yang berlebih. Karyawan sering mengeluh tentang jam kerja lebih yang tidak dibayarkan, sehingga karyawan merasa kelelahan dalam bekerja dan dapat menurunkan kinerja karyawan T.M.O *Coffee* Bali. Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian sebelumnya peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul “Pengaruh Stres kerja, Motivasi Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan T.M.O *Coffee* Bali”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka rumusan permasalahan peneliti sebagai berikut :

1. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan T.M.O *Coffee* Bali?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan T.M.O *Coffee* Bali?

3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan T.M.O *Coffee* Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan T.M.O *Coffee* Bali.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan T.M.O *Coffee* Bali.
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan T.M.O *Coffee* Bali.

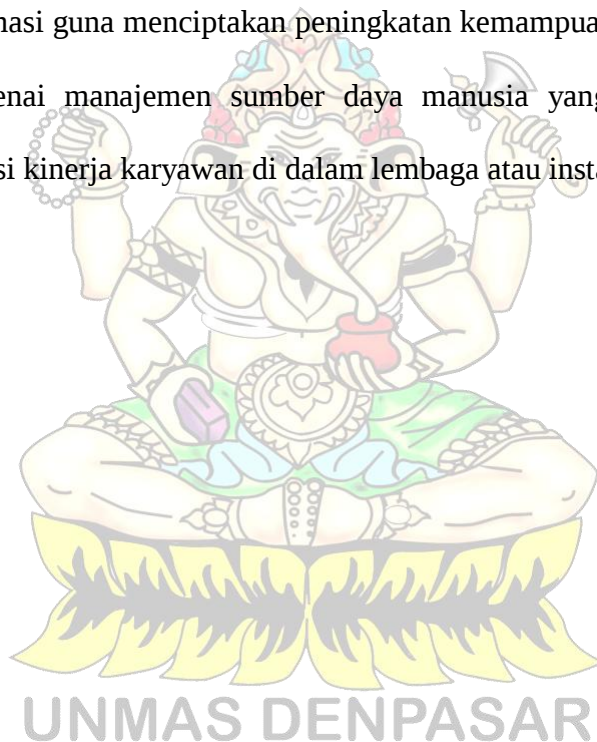
1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ganda baik teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Bagi peneliti, sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya yang berhubungan dengan stres kerja, motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.
 - b. Bagi peneliti lain, untuk menambah informasi, sumbangan pemikiran dan bahan kajian dalam penelitian tentang pengaruh stres kerja, motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi lembaga atau instansi yang lain untuk mengetahui seberapa besar stres kerja, motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Bagi para akademisi sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada kondisi kinerja karyawan di dalam lembaga atau instansi.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*)

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak tahun 1968 telah menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Terdapat keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang. *Goal setting theory* memiliki gagasan bahwa kebanyakan perilaku manusia merupakan hasil tujuan yang secara sadar di pilih oleh seseorang (Ayem dan Fitriyaningsih, 2022).

Teori ini menjelaskan bahwa salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan adalah perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai titik penyelesaiannya, seperti seseorang dalam memulai suatu pekerjaan, dan berambisi untuk menyelesaikannya dan terus mendesak sampai tujuan itu tercapai. Hal ini berarti bahwa *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen berdasarkan tujuan, apabila seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakanya sehingga akan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Mengacu pada Locke's model, *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh

individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Dengan pendekatan *Goal setting theory* sebuah kinerja yang baik dan maksimal diasumsikan sebagai tujuan perusahaan, dan variabel kemampuan kerja, motivasi kerja dan semangat kerja sebagai faktor penentu, apabila faktor-faktor tersebut secara baik diterapkan dalam perusahaan, maka tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan akan tercapai.

2.1.3 Stres Kerja

1. Pengertian stres kerja

Stres merupakan respon saat seseorang mengalami berbagai tuntutan, ancaman, atau tekanan yang dapat merubah perilaku dan kondisi berpikir seseorang. Stres dapat menyebabkan perubahan baik secara fisik maupun emosional (mental/psikis).

Irham Fahmi (2019:214) mendefinisikan bahwa, stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya. Stres

kerja sering dialami oleh setiap pegawai dalam menghadapi pekerjaan dan dapat menyebabkan perubahan tingkah laku pada setiap pegawai yang mengalaminya. Kondisi ini tidak selalu memberikan dampak buruk terhadap pegawai dan umumnya stres akan hilang jika kondisi tersebut dapat terlewati.

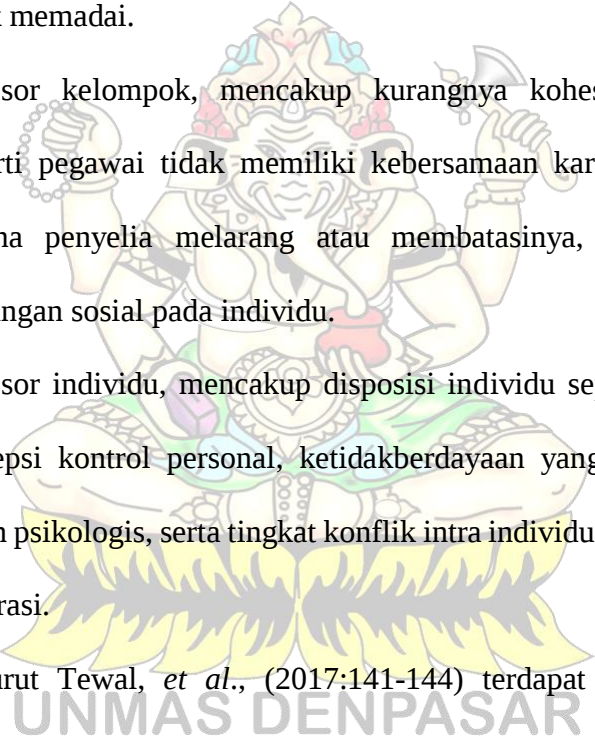
Menurut King (dalam Asih, et al., 2018:2) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres pada pekerjaan (*Job Stress*) adalah pengalaman stres yang berhubungan dengan pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan keadaan yang terjadi ketika pegawai dihadapkan oleh peluang dan tantangan yang dapat memberikan ketegangan dan perubahan perilaku. Stres kerja juga dapat mengakibatkan perubahan emosi, mempengaruhi ketidakseimbangan fisik dan psikis, proses berpikir, dan dapat memberikan pengaruh terhadap performa pegawai.

2. Faktor Penyebab Stres Kerja

Hal-hal yang mengakibatkan stres disebut *stressor*. Stres adalah reaksi yang dirasakan oleh pegawai sebagai bentuk ketidakpuasan kerja. Stres juga sering diinterpretasikan dalam bentuk emosi yang kuat seperti cemas, tidak bergairah, marah, frustrasi, cenderung merasa bosan, kelelahan, dan tidak bersemangat.

Menurut Luthan (dalam Asih, et al., 2018:26) faktor-faktor yang menyebabkan stres (*anteseden stress*) antara lain:

- 
- a. Stressor ekstraorganisasi, mencakup perubahan sosial/teknologi, keluarga, relokasi kerja, kondisi ekonomi, ras dan kelas, perbedaan persepsi serta perbedaan kesempatan bagi pegawai atas penghargaan atau promosi.
 - b. Stressor organisasi, mencakup kebijakan dan strategi administratif, struktur organisasi, kondisi kerja, tanggung jawab tanpa otoritas, ketidakmampuan menyuarakan keluhan, serta penghargaan yang tidak memadai.
 - c. Stressor kelompok, mencakup kurangnya kohesivitas kelompok seperti pegawai tidak memiliki kebersamaan karena desain kerja, karena penyelia melarang atau membatasinya, serta kurangnya dukungan sosial pada individu.
 - d. Stressor individu, mencakup disposisi individu seperti kepribadian, persepsi kontrol personal, ketidakberdayaan yang dipelajari, daya tahan psikologis, serta tingkat konflik intra individu yang berakar dari frustrasi.

Menurut Tewal, *et al.*, (2017:141-144) terdapat dua faktor yang menyebabkan stres kerja yaitu:

- a. Penyebab Stres dari Individu, yang mencakup:
 - Konflik peran (*role conflict*), yang terjadi ketika seseorang dituntut untuk mengemban lebih dari satu peran.
 - Beban kerja berlebihan (*overload*), yang terjadi manakala jumlah pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja sebenarnya.

- Kemenduaan peran (*role ambiguity*) adalah tidak adanya pengertian tentang hak dan kewajiban pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

b. Penyebab Stres pada Kelompok dan Organisasi, yang mencakup:

- Kurangnya kohesivitas antara anggota kelompok kerja.
- Tidak adanya kesempatan kebersamaan antar pegawai karena desain kerja, kebijakan penyelia atau karena anggota kelompok yang ingin menyingkirkan pegawai lain.
- Budaya organisasi.
- Kurangnya kesempatan karier yang diberikan kepada pegawai.

Faktor lainnya yang dapat memicu stres kerja pada pegawai adalah sistem pemberlakuan kerja lembur namun tidak dibarengi dengan pemberian insentif. Pegawai yang kerap melakukan lembur kerja akan rentan mengalami stres kerja dan akan berdampak pada penurunan kinerja. Hal ini disebabkan karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki pegawai.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa stres kerja dapat disebabkan oleh beberapa stressor, yakni stressor lingkungan, stressor organisasi, dan stressor individu. Stressor lingkungan terjadi akibat adanya perubahan sosial/teknologi, kondisi ekonomi dan keuangan, perbedaan ras dan budaya, serta kondisi tempat tinggal masyarakat. Stressor organisasi terjadi akibat adanya kebijakan organisasi yang tidak sinkron, beban kerja dan target waktu yang tidak sesuai, dan penghargaan yang tidak sebanding dengan kerja keras pegawai. Stressor individu meliputi daya tahan fisik

dan psikologis yang lemah, adanya keinginan-keinginan pribadi yang tidak bisa dicapai, tuntutan ekonomi, permasalahan keluarga, dan frustrasi yang diakibatkan dari adanya konflik antar individu.

3. Jenis-Jenis Stres Kerja

Stres kerja terdiri berbagai jenis dan beragam, diantaranya stres kerja yang dapat memberikan gairah dan menstimulus para pegawai untuk merasa lebih bersemangat saat bekerja, adanya tantangan yang dianggap sebagai motivasi diri untuk bisa bekerja lebih keras, namun ada stres yang mengakibatkan turunnya semangat kerja karena pegawai merasa beban pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan mereka, rutinitas kerja yang menimbulkan kejenuhan, dan rekan kerja yang tidak kompeten.

Berney dan Selye (dalam Asih, *et al.*, 2018:4-5) mengungkapkan ada empat jenis stres:

- a. *Eustress (good stress)*, yaitu stres yang menimbulkan stimulus dan kegairahan. Stres ini dapat meningkatkan kreativitas dan antusiasme.
- b. *Distress*, yaitu stres yang memunculkan efek membahayakan bagi individu yang mengalaminya seperti: tuntutan tidak menyenangkan yang menguras energi individu sehingga membuatnya menjadi lebih mudah jatuh sakit.
- c. *Hyperstress*, yaitu stress terjadi ketika seseorang dipaksa untuk mengatasi tekanan yang melampaui kemampuan dirinya.
- d. *Hypostress*, yaitu stress yang muncul karena kurangnya stimulasi.

Contohnya, stres karena bosan atau karena pekerjaan yang rutin.

Menurut Quick dan Quick (dalam Yuliana, et al., 2019:5) stres kerja terbagi menjadi dua kategori, yaitu:

- a. *Eustress*, yaitu hasil respon terhadap stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat performance yang tinggi.
- b. *Distress*, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi, seperti penyakit kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (absenteeism) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan, dan kematian.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja terdiri dari berbagai jenis, yaitu *eustress*, *distress*, *hyperstress*, dan *hypostress*. *Eustress* merupakan jenis stres yang positif karena stres ini dapat memberikan stimulus dan gairah seperti tantangan kerja yang diberikan diinterpretasikan sebagai motivasi diri untuk bekerja lebih keras. *Distress* merupakan stres yang negatif karena dapat menyebabkan turunnya gairah bekerja. Hal ini disebabkan akibat adanya tuntutan dan tanggung jawab yang berlebihan yang dapat menguras energi individu sehingga hal ini dapat mengakibatkan penurunan hasil kerja dan meningkatkan tingkat absensi. *Hyperstress* adalah jenis stres tingkat tinggi yang terjadi akibat rasa cemas berlebihan yang dirasakan individu yang mengalaminya. *Hypostress* merupakan jenis stres yang dirasakan pegawai

akibat kurangnya stimulus, rutinitas kerja serta pekerjaan yang kurang menantang dapat memicu kebosanan bagi individu yang mengalaminya.

4. Dampak stres kerja

Terdapat stres kerja yang memberi dampak positif kepada pegawai seperti motivasi dan munculnya semangat dan gairah hidup, memiliki rangsangan untuk bekerja keras, dan memiliki keinginan untuk terus mengasah potensi diri. Namun terdapat stres kerja yang berdampak negatif, diantaranya adalah kurangnya kemampuan diri dalam membuat keputusan, meningkatnya rasa cemas dan berkurangnya rasa percaya diri sehingga pegawai tidak yakin dapat bekerja secara maksimal.

Menurut Tewal, *et al.*, (2017:145), ada dua dampak dari stres kerja yaitu dampak positif dan dampak negatif.

a. Dampak positif stres kerja, adalah:

- Memiliki motivasi kerja yang tinggi.
- Memiliki rangsangan dan tujuan untuk bekerja lebih keras dan timbulnya inspirasi untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik.
- Memiliki kebutuhan berprestasi yang kuat sehingga lebih mudah untuk menyimpulkan target/tugas sebagai tantangan (challenge), bukan sebagai tekanan (pressure).
- Memacu pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya.

b. Dampak negatif stres kerja, adalah :

- Menurunnya tingkat produktivitas pegawai yang bisa berdampak pada kurangnya keefektifitasan organisasi.
- Penurunan tingkat kepuasan kerja dan tingkat kinerja.
- Sulit untuk membuat keputusan, kurang konsentrasi, kurang perhatian, serta hambatan mental.
- Meningkatnya ketidakhadiran dan perputaran pegawai.

Sedangkan Sunyoto dan Burhanuddin (2015:38) mengkategorikan dampak atau akibat dari stres kerja menjadi tiga gejala, yaitu:

a. Gejala fisiologis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan detak jantung dan tarikan napas, meningkatkan tekanan darah, sakit kepala, dan memicu serangan jantung. Salah satu studi menemukan bahwa tuntutan kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres.

b. Gejala psikologis

Salah satu gejala psikologis akibat stres adalah ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Gejala lain dapat berupa kecemasan, kejenuhan, ketegangan, kesal, dan sikap yang menunda-nunda pekerjaan. Pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan tuntutan berlebihan dan saling bertentangan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang tidak jelas dapat menimbulkan stres dan ketidakpuasan.

c. Gejala perilaku

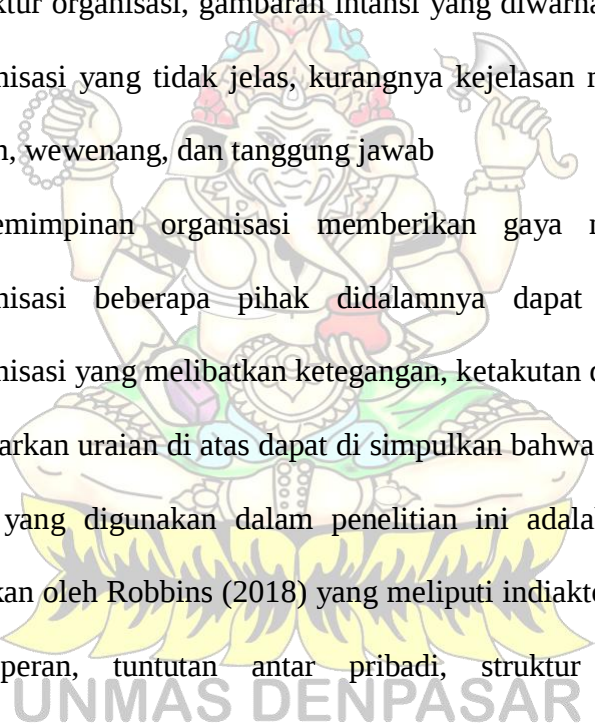
Individu yang mengalami stres cenderung akan mengalami perubahan produktivitas, kemangkiran, perputaran karyawan, di samping perubahan dalam kebiasaan makan, merokok, mengkonsumsi alkohol, bicara gagap, kegelisahan/*anxiety*, dan tidur tidak teratur.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa stres kerja bisa berdampak positif dan negatif terhadap kinerja pegawai. Dampak positifnya yaitu pegawai merasa terpacu dan tertantang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan menyimpulkan tugas yang ada sebagai tantangan dan bukan tekanan, dampak negatifnya yaitu penurunan produktivitas dan kinerja. Namun semua itu tergantung kepada kemampuan individu dalam mengelola kemampuan emosionalnya ketika mereka dihadapkan oleh stres kerja yang tidak dapat dihindari.

5. Indikator stres kerja

Dunia pekerjaan dan kehidupan yang penuh dengan tuntutan dan tekanan dapat menyebabkan seseorang mengalami stres. Beberapa indikator stres kerja yang mungkin dapat dialami oleh pegawai diantaranya adalah tuntutan pekerjaan yang sering memaksa pegawai bekerja diluar dari kemampuannya, adanya pencapaian-pencapaian yang belum diraih oleh pegawai, persaingan yang ketat, beban pekerjaan yang terlalu berat, dan lingkungan kerja yang kurang nyaman dapat memicu stres kerja pada pegawai.

Indikator stres kerja menurut Robbins (2018) adalah sebagai berikut:

- 
- a. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, dan tata kerja letak fisik
 - b. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi
 - c. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
 - d. Struktur organisasi, gambaran intansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab
 - e. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa, indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Robbins (2018) yang meliputi indiaktor: tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi dan kepemimpinan organisasi.

2.1.4 Motivasi kerja

1. Pengertian motivasi

Pamela & Oloko (2019) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan

agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Chukwuma & Obiefuna (2017) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2017). Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhankebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. (Munandar,2016).

Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2016) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Dalam pengertian umum, Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu,

motivasi kerja dalam psikologi kerja biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. (Anoraga, 2019).

Motivasi adalah salah satu faktor paling penting yang mempengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Teori Motivasi telah dibahas dan dikonsepsi oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek kinerja organisasi. Dalam penelitian terbaru, motivasi didefinisikan oleh Saraswathi (2017) sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Wan & Tan, 2018).

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

2. Aspek-aspek Motivasi Kerja

Menurut Munandar (2016) menjelaskan tentang aspek-aspek motivasi kerja adalah:

a. Adanya kedisiplinan dari karyawan

Yaitu, sikap tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma yang telah ditetapkan

dan disetujui bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

c. Kepercayaan Diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

d. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

e. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Menurut George dan Jones (dalam Ella,2017) mengemukakan 3 aspek-aspek motivasi kerja :

- a. Perilaku (*direction of behavior*)
- b. Tingkat Usaha (*level of effort*)
- c. Tingkat Kegigihan (*level of persistence*)

Winardi (2017) mengungkapkan ada tiga aspek motivasi yang mengarah tercapainya tujuan tertentu, yaitu :

- a. Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya.
- b. Kebutuhan, seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang butuh. Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya gaji, kompensasi maka pekerjaan akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
- c. Rasa aman, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman.

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja adalah : adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, perilaku (*direction of behavior*), tingkat usaha (*level*

of effort), tingkat kegigihan (*level of persistence*), keinginan, kebutuhan, rasa aman.

3. Faktor-faktor Motivasi Kerja

Fredick Hezberg, dkk (dalam Wirawan, 2018) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja :

- a. Faktor Motivasi : faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
- b. Faktor penyehat : faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Fredick Herzberg, dkk (dalam Wirawan, 2018) juga mengemukakan faktor lain mengenai motivasi yaitu:

- a. *Supervise*
- b. Hubungan interpersonal
- c. Kondisi kerja fisik
- d. Gaji
- e. Kebijakan dan praktik perusahaan
- f. *Benefit* dan sekuritas pekerjaan

Menurut Siagian, 2017 motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Termasuk pada faktor-faktor internal adalah :

- a. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- b. Harga diri
- c. Harapan pribadi
- d. Kebutuhan
- e. Keinginan
- f. Kepuasan kerja
- g. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain :

- a. Jenis dan sifat pekerjaan
- b. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- c. Organisasi tempat bekerja
- d. Situasi lingkungan pada umumnya
- e. Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja adalah: *supervise*, hubungan interpersonal, gaji, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan.

4. Indikator-indikator Motivasi Kerja

Indikator Motivasi Kerja menurut Mangkunegara (2020:93) adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), yaitu karyawan bekerja dengan giat karena ingin mempunyai prestasi.
- b. Kebutuhan fisik (*psychological need*), yaitu karyawan melakukan pekerjaan karena didorong oleh kebutuhan fisik seperti makan, minum, pakaian dan sebagainya.
- c. Kebutuhan rasa aman (*safety need*), yaitu membutuhkan rasa aman dalam beraktivitas.

2.1.5 Beban Kerja

1. Pengertian beban kerja

Menurut Irawati dan Carrollina (2017) Beban Kerja merupakan suatu proses analisa terhadap waktu yang digunakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas tugas suatu pekerjaan (jabatan) atau kelompok jabatan (unit kerja) yang dilaksanakan dalam keadaan/kondisi normal.

Sedangkan menurut Permendagri (2013) dalam Nainggolan (2018) menyatakan bahwa Beban Kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan tertentu dalam satuan unit kerja, yang merupakan penjumlahan hasil yang diperoleh dan penjumlahan waktu yang dihabiskan selama 1 (satu) tahun. Dari beberapa pendapat diatas dapat didefinisikan bahwa beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

2. Dampak beban kerja

Beban Kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan dampak yang tidak baik, yaitu akan menimbulkan kelelahan baik secara fisik maupun mental dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit di mana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak akan menimbulkan kebosanan. Rasa bosan dalam kerja yang dilakukan atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja.

Menurut Irawati dan Carollina (2017). Beban Kerja juga dapat menimbulkan dampak negatif bagi karyawan, dampak negatif tersebut dapat berupa :

a. Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga kerja tidak sesuai dengan standar.

b. Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan. Seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.

c. Kenaikan tingkat absensi

Beban kerja yang terlalu banyak bisa juga mengakibatkan pegawai terlalu lelah atau sakit. Hal ini berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

3. Faktor-Faktor yang mempengaruhi beban kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi Beban Kerja dalam penelitian Irawati dan Carollina (2017) adalah sebagai berikut :

- a. Faktor eksternal: Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
- Tugas (*Task*). Meliputi tugas bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.
 - Organisasi kerja. Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.
 - Lingkungan kerja. Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja miniawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
- b. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi,

kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psiksi (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

4. Indikator beban kerja

Menurut Putra (2019) indikator beban kerja diantaranya adalah sebagai berikut.

- a. Target yang harus dicapai, yakni pandangan karyawan mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Kondisi pekerjaan, yakni mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh karyawan mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat serta melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.
- c. Penggunaan waktu kerja yakni waktu yang digunakan karyawan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan pelanggan.
- d. Standar pekerjaan, yakni kesan yang dimiliki oleh karyawan mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.6 Kinerja Karyawan

1. Pengertian kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2020) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sastrohadiwiryo (2019) bahwa kinerja tergantung pada kemampuan pembawaan (*ability*), kemampuan yang dapat dikembangkan (*capacity*), bantuan untuk terwujudnya *performance* (*help*), insentif materi maupun non materi (*incentive*), lingkungan (*environment*), dan evaluasi (*evaluation*). Kinerja dipengaruhi oleh kualitas fisik individu (ketrampilan dan kemampuan, pendidikan dan keserasian), lingkungan (termasuk insentif dan non insentif) dan teknologi.

Secara umum kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Robbins (2018) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Bastian (2017) menyatakan bahwa, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Mangkunegara (2020) berpendapat bahwa, kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Seymour (dalam Tika, 2016), kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kinerja seringkali difikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja (Gibson, 2018). Yukl dalam Tika (2016) memakai istilah *proficiency* yang mengandung arti yang lebih luas. Kinerja mencakup segi usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan, dan moral kerja. Profisiensi dilihat dari tiga segi, yaitu: perilaku-perilaku yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja, hasil nyata atau outcomes yang dicapai pekerja, dan penilaian- penilaian pada faktor-faktor seperti motivasi, komitmen, inisiatif, potensi kepemimpinan dan moral kerja. Gibson (2018) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti, kualitas, efesiensi, dan kriteria efektifitas lainnya. Kinerja merefleksikan seberapa baik dan seberapa tepat seorang individu memenuhi permintaan pekerjaan.

Menurut Wijono (2018), kinerja pegawai secara umum adalah merupakan gambaran prestasi yang telah dicapai oleh organisasi atau perusahaan dalam operasionalnya. Kinerja adalah merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh.

Menurut Alfatamma (2020) kinerja adalah menggambarkan kinerja sebagai proses berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja individu dengan menyelaraskan dengan yang di inginkan (dan dengan tujuan strategis organisasi) secara informal, sehari-hari, dan secara informasi/sistematis

melalui wawancara penilaian dan penetapan tujuan. Pekerjaan yang dilakukan dalam kapasitas manajemen tenaga kerja.

Dari definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu bentuk kesuksesan seseorang untuk mencapai peran atau terget tertentu yang berasal dari perbuatannya sendiri. Kinerja seseorang dikatakan baik apabila hasil kerja individu tersebut dapat melampaui peran atau target yang ditentukan sebelumnya.

2. Tujuan Penilaian Kinerja karyawan

Menurut Hamali (2018: 120) tujuan dari kegiatan penilaian kinerja atau evaluasi kinerja karyawan di suatu perusahaan dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Membantu supervisor dalam membuat tentang kompensasi relatif.
- b. Membantu manajer mengevaluasi kecocokan bawahan untuk pelatihan dan pengembangan serta mutasi jabatan.
- c. Membuka saluran komunikasi anantara supervisor dan bawahan.
- d. Memberi bawahan umpan balik yang berguna tetang bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya.

3. Faktor- Faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2020: 67) faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja adalah:

- a. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*) artinya pegawai dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil

dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi (*attitude*)

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

4. Indikator penilaian kinerja karyawan

Penilaian kinerja dalam bahasa Inggris disebut sebagai performance appraisal. Pada kamus Manajemen SDM dan Perilaku Organisasi (Fatikhin, Hamid, dan Mukzam, 2017) berarti suatu proses organisasi menilai performa individu. Alfatamma (2020) menyebutkan suatu evaluasi formal dan sistematis tentang seberapa baik seseorang melakukan tugasnya dan memenuhi perannya yang sesuai dalam organisasi.

Munandar (2018) membuat model penilaian prestasi kerja yang mencakup ketiga aspek di dalamnya, antara lain: kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pengetahuan akan pekerjaan, kerja sama tim dan inisiatif dalam melakukan pekerjaan dalam organisasi.

- a. Kualitas pekerjaan, yakni tingkat ketelitian, kerapian, keterampilan dan kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Kuantitas pekerjaan, yakni besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaannya.

- c. Pengetahuan pekerjaan, yakni kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
- d. Kerjasama tim, yakni karyawan bekerjasama dengan pimpinan dan rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.
- e. Inisiatif, yakni karyawan memiliki kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan dalam melakukan sesuatu pekerjaan.

Tika (2016) menjelaskan bahwa dalam mengukur kinerja karyawan dapat dipergunakan suatu daftar pertanyaan yang berisi beberapa dimensi kriteria tentang hasil kerja menggunakan metode *Balanced - Scorecard*, yang kartu untuk mencatat skor atau mengukur kinerja individu atau kelompok hasil kerja. *Balanced - Scorecard* merupakan pengukuran kinerja berdasarkan keseimbangan aspek keuangan dan non keuangan serta aspek internal dan eksternal perusahaan, melalui pendekatan aspek; perspektif keuangan, konsumen, proses bisnis internal dan proses belajar serta berkembang. Selanjutnya Lengkong, Areros, dan Sambul (2020), dan Bacal (2017), mengemukakan beberapa aspek pengukuran kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. *Quality*, merupakan hasil kerja keras dari para karyawan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya. Hal ini merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati atau menjauhi kesempurnaan.
- b. *Quantity*, merupakan hasil kerja keras dari karyawan yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan, dengan hasil

yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut maka kinerja dari para karyawan sudah baik. Quantity merupakan jumlah target yang diproduksi dan dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produk atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan karyawan.

- c. *Timeliness*, merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja berdasarkan standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dengan bekerja sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan maka kinerja dari karyawan tersebut sudah baik. *Timeliness* merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan maka kinerja karyawan tersebut sudah baik.
- d. *Cost effectiveness*, merupakan penggunaan sumber daya dari karyawan secara efisien dan efektif sehingga bisa mempengaruhi penghematan biaya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dan menghasilkan keuntungan maksimum. *Cost effectiveness* menunjukkan suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mendapatkan keuntungan maksimum.
- e. *Need for Supervision*, merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan. Meskipun tanpa ada pengawasan yang intensif dari pihak manajemen, karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja dari karyawan akan mengalami peningkatan. *Need of supervision* merupakan aktivitas karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan penyelia untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

- f. *Interpersonal impact*, yakni karyawan yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya sehingga karyawan berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. Interpersonal impact merupakan suatu tingkatan pada karyawan untuk menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, serta kerja sama antar rekan kerja sehingga tercipta kondisi yang meningkatkan kinerja.

2.2 Hasil penelitian sebelumnya

Penggalan dari wacana penelitian terdahulu dilakukan sebagai upaya memperjelas tentang variabel-variabel dalam penelitian ini, sekaligus untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu :

1. Kurniawan, Soni dan Rizki (2022), dengan judul penelitian “Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan”. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif. Dengan populasi pegawai PT Perkebunan Mitra Ogan pada kantor Pin 2 Mitra Ogan sebanyak 125 orang. Penelitian ini menggunakan stres kerja, motivasi kerja dan beban kerja sebagai variabel independen, dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Penelitian menghasilkan temuan bahwa stres kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja ditemukan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Implikasi praktisnya adalah pimpinan organisasi perlu mengelola stres kerja dan beban kerja agar tidak terlalu sedikit namun juga tidak terlalu banyak sehingga menurunkan kinerja.

2. Lukito, dkk. (2019), dengan judul penelitian “Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinarmas distribusi nusantara Semarang.” Populasi penelitian ini ialah karyawan PT. Sinarmas Distribusi Nusantara yang berjumlah 50 orang karyawan dengan menggunakan sampling jenuh. Persamaan dengan penelitian ini adalah beban kerja, dan stres kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaannya, penelitian ini menggunakan lingkungan kerja sebagai tambahan variabel independen. Penelitian menghasilkan temuan beban kerja dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, yang berarti peningkatan pada beban kerja dan stres kerja akan diikuti oleh penurunan pada kinerja karyawan.
3. Sari, dkk (2022), dengan judul penelitian “Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Selama Pandemi Covid-19.” Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif. Dengan populasi serta sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 45 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan stres kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, walaupun beban kerja dirasa sangat banyak namun dengan diberikannya *reward* akan meningkatkan motivasi kerja bagi karyawannya.
4. Ariyati dan Mahendra (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Enseval Putera Megatrading Tbk Cabang Batam.” Penelitian ini

menggunakan sampel sebanyak 45 orang atau keseluruhan dari populasi yang berada di PT Enseval ini adalah sebanyak 45 orang. Persamaan dengan penelitian ini adalah motivasi kerja, dan stres kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaannya, penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan sebagai tambahan variabel independen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan stres kerja juga berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Susanti (2019) dengan judul penelitian “ Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Mahakam Resources Tbk Samarinda.” Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis kuantitatif yaitu dengan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 266 karyawan yang berada di PT. Tirta Mahakam Resources Tbk Samarinda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Ahmad, dkk (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Fif Group Manado.” Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik pengumpulan data kuisisioner dan observasi. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 60 karyawan PT. Fif Group Manado dengan teknik pengambilan sampel yaitu *simple random sampling*. Persamaan dengan

penelitian ini adalah stres kerja dan beban kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaannya, penelitian ini menggunakan lingkungan kerja sebagai tambahan variabel independen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan stres kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Fif Group Manado.

7. Dewi, dkk (2018) dengan judul penelitian “Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BPD Bali Cabang Ubud.” Penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 47 karyawan. Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, serta motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
8. Sugiarti, E. (2018) dengan judul penelitian “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Area Bintaro Tangsel.” Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 97 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara stres kerja dan kinerja karyawan.
9. Amrianah, H. (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bank Sulselbar Cabang Barru.” Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis statistik deskriptif dan inferensial dengan persamaan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 52 karyawan. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun secara parsial variabel stres individu, stres kelompok, dan stres organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Bank Sulselbar Cabang Barru. Variabel stres individu paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, manajemen stres individu sangat perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

10. Arisanti, dkk (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk.” Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh. penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 32 karyawan. Persamaan dengan penelitian ini adalah motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaannya, penelitian ini menggunakan disiplin kerja sebagai tambahan variabel independen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara stres kerja dan kinerja karyawan.