

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini penulis mengungkapkan beberapa buku yang berhubungan dengan masalah atau topik yang sedang diteliti, yaitu mengenai Stres Kerja, Motivasi kerja, dan Kinerja karyawan. Sehingga, dalam kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut G.R Terry (Hasibuan, 2009 : 2) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Sedangkan menurut Stoner dan Freeman (Safroni, 2012: 44) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Pengertian manajemen secara sederhana adalah mengatur, dari kata *to manage*. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari

fungsi-fungsi manajemen. Manajemen merupakan suatu proses atau kegiatan yang tersusun untuk mewujudkan tujuan yang direncanakan.

Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan melalui pemanfaatan sumber daya dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu (Athoillah,2010)

Siswanto (2010: 2) memberikan batasan manajemen sebagai batasan usaha yang dilakukan dengan dan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian tersebut dirumuskan bahwa tidaklah dimaksudkan hanya untuk organisasi saja, tetapi dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi tempat individu atau kelompok tersebut menggabungkan diri untuk mewujudkan tujuan bersama.

Ismail Solihin (2010:3) mengemukakan bahwa manajemen adalah upaya untuk mencapai apa yang ingin dicapai oleh perusahaan dengan memanfaatkan organisasi perusahaan mereka. Para manajer tersebut menggunakan keahlian manajerial (*managerial skill*) yang mereka miliki untuk mengelola berbagai sumber daya organisasi sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Dapat disimpulkan dari beberapa definisi diatas bahwa manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi manajemen.

2.1.2. Fungsi – Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada

dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Namun terdapat perbedaan pandangan mengenai fungsi-fungsi manajemen oleh beberapa ahli. Menurut George R. Terry (Hasibuan, 2009 : 38) fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*actuating*) dan Pengendalian (*controlling*). Menurut Henry Fayol (Safroni, 2012 : 47), fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*commanding*), Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengendalian (*controlling*). Sedangkan menurut Ricki W. Griffin (Ladzi Safroni, 2012 : 47), fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan dan Pengambilan Keputusan (*planning and decision making*), pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*leading*) serta pengendalian (*controlling*).

Dari perbandingan beberapa fungsi-fungsi manajemen di atas, dapat dipahami bahwa semua manajemen diawali dengan perencanaan (*Planning*) karena perencanaan yang akan menentukan tindakan apa yang harus dilakukan selanjutnya. Setelah perencanaan adalah pengorganisasian (*organizing*). Hampir semua ahli menempatkan pengorganisasian diposisi kedua setelah perencanaan. Pengorganisasian merupakan pembagian kerja dan sangat berkaitan erat dengan fungsi perencanaan karena pengorganisasian pun harus direncanakan. Selanjutnya setelah menerapkan fungsi perencanaan dan pengorganisasian adalah menerapkan fungsi pengarahannya yang diartikan dalam kata yang berbeda-beda seperti *actuating*, *leading*, dan *commanding*, tetapi mempunyai tujuan yang sama yaitu mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif untuk

mencapai tujuan organisasi. Tetapi juga ada penambahan fungsi pengkoordinasian (*coordinating*) setelah fungsi pengarahan. Fungsi pengkoordinasian untuk mengatur karyawan agar dapat saling bekerjasama sehingga terhindar dari kekacauan, percekocokan dan kekosongan pekerjaan. Selanjutnya fungsi terakhir dalam proses manajemen adalah pengendalian (*controlling*).

2.1.3. Unsur – Unsur Manajemen

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang sebagaimana dikutip oleh Mastini tentang unsur manajemen tersebut, terdiri atas manusia, material, mesin, metode, uang dan pasar, setiap unsur-unsur tersebut memiliki penjelasan dan peranan bagi suatu manajemen agar untuk mengetahui bahwa manajemen memiliki unsur-unsur perlu dimanfaatkan unsur-unsur manajemen tersebut. Untuk mengetahui hal tersebut dapat dijelaskan unsur-unsur manajemen seperti di bawah ini.

- a. Manusia (*Man*). sarana penting atau sarana utama setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh individu-individu tersendiri atau manusianya. Berbagai kegiatan-kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti yang dapat ditinjau dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan atau dapat pula kita tinjau dari sudut bidang, seperti penjualan, produksi, keuangan dan personalia. Man atau manusia ataupun juga sering

diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan. Manusia yang merancang tujuan, menetapkan tujuan dan manusia jugalah yang nantinya akan menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang ditetapkan tersebut. Sudah jelas, tanpa adanya manusia maka tidak akan pernah ada proses kerja karena manusia pada dasarnya adalah mahluk kerja.

- b. Material (*Material*). Dalam proses pelaksanaan kegiatan, manusia menggunakan material atau bahan-bahan. Oleh karena itu, material dianggap pula sebagai alat atau sarana manajemen untuk mencapai tujuan.
- c. Mesin (*Machine*). Dalam kemajuan teknologi, manusia bukan lagi sebagai pembantu mesin seperti pada masa lalu sebelum Revolusi Industri terjadi. Bahkan, sebaliknya mesin telah berubah kedudukannya menjadi pembantu manusia.
- d. Metode (*Method*). Untuk melakukan kegiatan secara guna dan berhasil guna, manusia dihadapkan kepada berbagai alternatif metode cara menjalankan pekerjaan tersebut sehingga cara yang dilakukannya dapat menjadi sarana atau alat manajemen untuk mencapai tujuan.
- e. Uang (*Money*). Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai. Kegiatan atau ketidاكلancaran proses manajemen sedikit banyak dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan.
- f. Pasar (*Markets*). Bagi badan yang bergerak dibidang industri maka sarana manajemens penting lainnya seperti pasar-pasar atau market. Untuk

mengetahui bahwa pasar bagi hasil produksi. jelas tujuan perusahaan industri tidak mustahil semua itu dapat diurai sebagian dari masalah utama dalam perusahaan industri adalah minimal mempertahankan pasar yang sudah ada. Jika mungkin, mencari pasar baru untuk hasil produksinya. Oleh karena itu. market merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya. baik bagi perusahaan industri maupun bagi semua badan yang bertujuan untuk mencari laba.

Dari beberapa unsur-unsur manajemen di atas dapat disimpulkan, bahwa manusia adalah unsur dan sarana utama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai kegiatan yang dapat diperbuat dalam mencapai tujuan seperti dari sudut pandang proses, perencanaan, pengorganisasian, staffing, pengarahan, dan pengawasan hanya dapat dilakukan oleh manusia ataupun juga sering diistilahkan dengan sumber daya manusia dalam dunia manajemen merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan.

2.1.4. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini dikemukakan beberapa definisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut beberapa ahli, antara lain :

Malayu Hasibuan (2011: 10) mengungkapkan bahwa:

“ Manajemen sumber daya manusia mempunyai arti proses, ilmu dan seni manajemen yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya bantuan perusahaan, pegawai dan masyarakat”.

Manajemen sebagai ilmu artinya pengetahuan yang digunakan untuk mencari kebenaran. Oleh karena itu untuk menjadi manajer yang baik, disamping

memerlukan bakat juga harus berilmu pengetahuan, sedangkan manajemen sebagai suatu seni, disini memandang bahwa di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerja sama dengan orang lain. Pada hakekatnya kegiatan manusia pada umumnya adalah managing (mengatur) untuk mengatur disini diperlukan suatu seni, bagaimana orang lain memerlukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.

Verithzal Rivai (2011:1) menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian”.

Flippo yang diterjemahkan oleh Hani Handoko (2011:3) sebagai berikut :

“Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kegiatankegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individual, organisas dan masyarakat “.

Gary Dessler yang diterjemahkan oleh Edy Sutrisno (2011:6) menyatakan bahwa :

“Human Resource Management (HRM) is the police and practices involved in carrying out the “people” or human resource aspect of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising“. (Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau Sumber Daya Manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memeberikan penghargaan dan penilaian).

Dari beberapa definisi para ahli yang telah mengemukakan pendapatnya, menunjukkan bahwa manajemen personalia adalah suatu perencanaan,pengadaan, bagaimana memberi pengaruh dan mengarahkan tenaga kerja manusia agar dapat

bekerja semaksimal mungkin, sehingga dapat mencapai tujuan individu itu sendiri. Sedangkan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, secara efisien, efektif, dengan kata lain manajemen sumber daya manusia merupakan perluasan gambaran dari manajemen personalia yang mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia.

2.1.5. Tujuan dan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktifitas yang telah ditetapkan.

Adapun tujuan umum manajemen sumber daya manusia menurut Malayu S.P.Hasibuan (2011:250) adalah sebagai berikut :

1. Menentukan kualitas dan kuantitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
3. Menghindari terjadinya kesalah pahaman dalam manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Mempermudah kordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Menghindari kekurangan-kekurangan atau kelebihan pegawai.

Fungsi- fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Edwin B. Flippo

dalam T.Hani Handoko (2010:5) sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan tenaga kerja (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan ini erat kaitannya dengan peningkatan kecakapan pegawai melalui pendidikan dan berbagai pelatihan. Kegiatan ini terus

berlangsung agar dapat mengikuti perubahan yang telah terjadi dalam teknologi dan bertambah kompleksnya tugas manajemen.

c. *Kompensasi (Compensation)*

Pemberian balas jasa langsung (direct), dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. *Pengintegrasian (Integration)*

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. *Pemeliharaan (Maintenance)*

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan pegawainya.

f. *Pemutusan Hubungan tenaga Kerja (Separation)*

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan fungsi sumber daya manusia tersebut, penulis sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen baik itu fungsi manajerial maupun operasional saling mempengaruhi satu sama lain. Apabila terdapat ketimpangan

dalam salah satu fungsi maka akan mempengaruhi fungsi yang lain. Fungsifungsi manajemen sumber daya manusia tersebut ditentukan oleh profesionalisme departemen sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan yang sepenuhnya dapat dilakukan untuk membantu pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

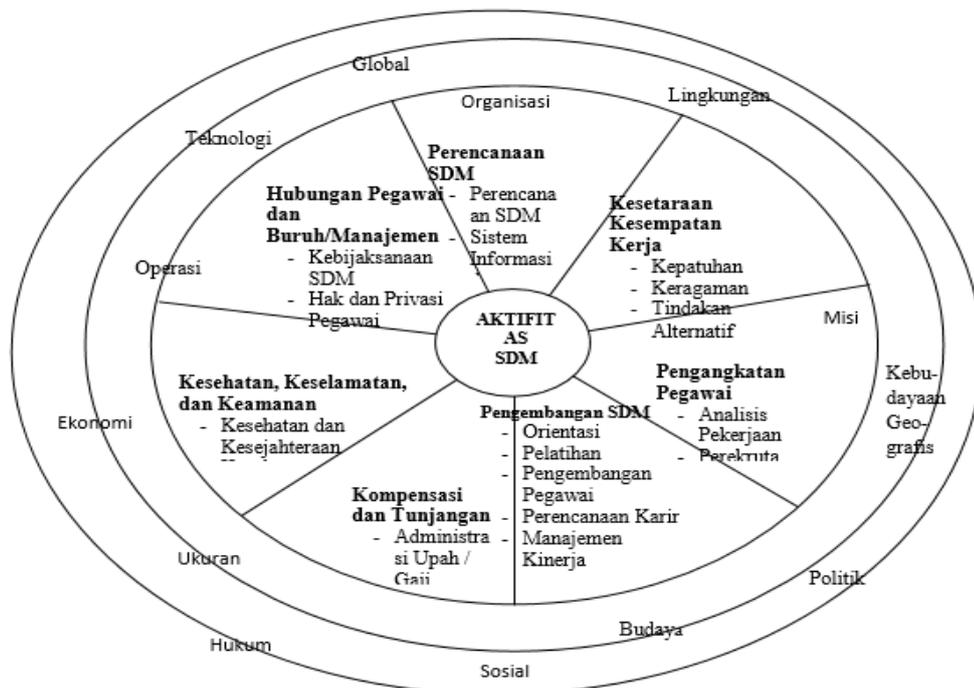
2.1.6. Aktivitas- Aktivitas Sumber Daya Manusia

Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2011:41) menjelaskan fokus dari manajemen Sumber Daya Manusia adalah mendesain sistem yang dapat secara efektif mengatur kebutuhan, harapan, kebiasaan khusus, hak-hak hukum, dan potensi tinggi yang dimiliki oleh pegawai. Kunci untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah dengan memastikan aktivitas sumber daya manusia mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktivitas, pelayanan, dan kualitas.

- a) Produktivitas diukur dari jumlah output per tenaga kerja, peningkatan tanpa henti pada produktivitas telah menjadi kompetisi global. Produktivitas tenaga kerja di sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh usaha, program, dan sistem manajemen.
- b) Kualitas suatu barang maupun jasa akan sangat mempengaruhi kesuksesan jangka panjang organisasi. Jika suatu organisasi mempunyai reputasi menyediakan barang maupun jasa yang buruk kualitas, hal ini akan mengurangi perkembangan dan kinerja organisasi tersebut.
- c) Pelayanan sumber daya manusia sering kali terlibat pada proses produksi barang atau jasa. Manajemen sumber daya manusia harus diikutsertakan

pada saat merancang proses operasi. Pemecahan masalah harus melibatkan semua pegawai, tidak hanya manajer, dimana proses tersebut sering kali membutuhkan perubahan pada budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, kebijakan dan partisipasi Sumber Daya Manusia.

Pencapaian terhadap sasaran tersebut, manajemen sumber daya manusia haruslah terdiri dari aktivitas-aktivitas yang terkait, yang terjadi dalam konteks organisasi, yang ada pada lingkaran sebelah dalam pada gambar 2.1. Selain itu, para manajer sumber daya manusia juga harus menimbang faktor lingkungan seperti hukum, ekonomi, sosial, kebudayaan, dan teknologi.



Gambar 2.1

Aktivitas Manajemen SDM

Sumber : Human Resource Management (Robert L. Mathis – John H. Jackson, 2011:44)

- 1) Perencanaan dan Analisis Sumber Daya Manusia. Aktivitas perencanaan dan analisis Sumber Daya Manusia mempunyai beberapa muka. Dengan perencanaan Sumber Daya Manusia, manajer mencoba untuk mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi pasokan dan permintaan akan tenaga kerja.
- 2) Kesetaraan Kesempatan Kerja. Kepatuhan pada hukum dan peraturan Kesetaraan Kesempatan Bekerja (*Equal Employment Opportunity-EEO*) mempengaruhi aktivitas Sumber Daya Manusia lainnya dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen Sumber Daya Manusia.
- 3) Perekrutan/Staffing. Sasaran dari perekrutan adalah untuk menyediakan pasokan tenaga kerja yang cukup untuk memenuhi kebutuhan organisasi.
- 4) Pengembangan Sumber Daya Manusia. Dimulai dari memberikan orientasi pada tenaga kerja baru, pelatihan kerja-keterampilan (*job-skill training*) adalah bagian dari pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia. Pekerjaan pasti akan berevolusi.
- 5) Kompensasi dan Keuntungan. Kompensasi diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti dengan pembayaran (*pay*), insentif, dan keuntungan (*benefit*). Perusahaan harus mengembangkan dan selalu memperbaiki sistem upah dan gaji.
- 6) Kesehatan, Keselamatan dan Keamanan Kerja. Kesehatan dan keselamatan fisik dan mental tenaga kerja adalah hal yang utama. *Occupational Safety and Health Act* (OSHA) atau Undang-undang No.13 tahun 2003, Keselamatan dan Kesehatan kerja telah membuat organisasi lebih tanggap

ata isu kesehatan dan keselamatan.

- 7) Hubungan Tenaga Kerja dan Buruh/Manajemen. Hubungan antara manajer dan bawahannya harus ditangani dengan efektif jika ingin tenaga kerja dan organisasi mau tumbuh bersama. Hak-hak tenaga kerja harus diperhatikan, tidak peduli apakah ada atau tidak ada serikat tenaga kerja.

2.1.7. Stres Kerja

Suatu perasaan yang menekan atau tertekan dan mempengaruhi emosi, fisik dan psikis yang tidak seimbang yang dialami seseorang dalam menghadapi pekerjaannya.

2.1.7.1. Pengertian Stres Kerja

Menurut Cooper (2012:86) Stres kerja sebagai tanggapan atau proses internal atau eksternal yang mencapai tingkat ketegangan fisik dan psikologis sampai pada batas atau melebihi batas kemampuan seseorang.

Hasibuan (2014) Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses, berfikir, dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasa kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks atau memperlihatkan sikap yang tidak mengatasinya.

Stres kerja dikonseptualisasi dari titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respon dan stres sebagai *stimulusc respon*. Stres sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitik beratkan pada lingkungan. Definsi stimulus memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk

memberikan tanggapan terhadap stressor. Pendekatan ini memandang stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu.

Stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda.

Masalah stres kerja di dalam organisasi menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan. Akibat adanya stres kerja tersebut orang menjadi nervous, merasakan kecemasan yang kronis peningkatan ketegangan pada emosi, proses berpikir dan kondisi fisik individu. Selain itu, sebagai hasil adanya stres kerja sering menimbulkan masalah bagi tenaga kerja, baik pada kelompok eksekutif (*white collar workers*) maupun kelompok pekerja biasa (*blue collar workers*). Stres kerja dapat mengganggu kesehatan tenaga kerja, baik fisik maupun emosional.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa terjadinya stres kerja karena adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian karyawan dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan.

Menurut Greenberg (dalam Setiyana, V. Y. 2013: 384) stres kerja adalah konstruk yang sangat sulit didefinisikan, stres dalam pekerjaan terjadi pada seseorang, dimana seseorang berlari dari masalah, sejak beberapa pekerja membawa tingkat pekerjaan pada kecenderungan stres kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stress pada pekerjaan, karakteristik individual, dan stresor di luar organisasi. Stres kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Secara umum stres kerja dikelompokkan menjadi stressor individu dan stressor organisasi, yaitu sebagai berikut :

- a. Stressor Individu meliputi : sikap, karakteristik, sifat-sifat fisik, imnat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individu lainnya.
- b. Stressor Organisasi
 1. Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari : metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperature, dan fentilasi).
 2. Faktor sosial dan organisasi, meliputi : peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Berdasarkan dua faktor (stres kerja yang disebabkan oleh faktor Individu dan faktor Organisasi) mengalami stres yang disebabkan oleh faktor organisasi

bisa berupa konflik peran jika seorang tenaga kerja mengalami pertentangan antara tugas-tugas yang harus ia lakukan dan antara tanggungjawab yang ia miliki.

2.1.7.2. Kategori Stres kerja

Menurut Phillip L (2014), seseorang dapat dikategorikan mengalami stres kerja bila:

1. Urusan stres yang dialami melibatkan juga pihak organisasi atau perusahaan tempat individu bekerja. Namun penyebabnya tidak hanya di dalam perusahaan, karena masalah rumah tangga yang terbawa ke pekerjaan dan masalah pekerjaan yang terbawa ke rumah dapat juga menjadi penyebab stress kerja.
2. Mengakibatkan dampak negatif bagi perusahaan dan juga individu.
3. Oleh karenanya diperlukan kerjasama antara kedua belah pihak untuk menyelesaikan persoalan stres tersebut

Menurut Robbins (2013:42), secara umum seseorang yang mengalami stres pada pekerjaan akan menampilkan gejala-gejala yang meliputi 3 aspek, yaitu:

1. *Physiological* memiliki indikator yaitu: terdapat perubahan pada metabolisme tubuh, meningkatnya kecepatan detak jantung dan napas, meningkatnya tekanan darah, timbulnya sakit kepala dan menyebabkan serangan jantung.

2. *Psychological* memiliki indikator yaitu: terdapat ketidakpuasan hubungan kerja, tegang, gelisah, cemas, mudah marah, kebosanan dan sering menunda pekerjaan.
3. *Behavior* memiliki indikator yaitu: terdapat perubahan pada produktivitas, ketidak hadirannya dalam jadwal kerja, perubahan pada selera makan, meningkatnya konsumsi rokok dan alkohol, berbicara dengan intonasi cepat, mudah gelisah dan susah tidur.

2.1.7.3. Faktor – Faktor Penyebab Stres kerja

Stres Kerja sangat berat jika tidak dikelola dengan baik, karena dapat menyebabkan depresi, tidak bisa tidur, makan berlebihan, penyakit ringan, tidak harmonis dalam berteman, merosotnya efisiensi dan produktivitas, konsumsi *alcohol* berlebihan dan sebagainya. Menurut Robbin (2013:56) penyebab stres itu ada 3 faktor yaitu:

1. Faktor Lingkungan.

Ada beberapa faktor yang mendukung faktor lingkungan. Yaitu:

- a. Perubahan situasi bisnis yang menciptakan ketidakpastian ekonomi. Bila perekonomian itu menjadi menurun, orang menjadi semakin mencemaskan kesejahteraan mereka.
- b. Ketidakpastian politik. Situasi politik yang tidak menentu seperti yang terjadi di Indonesia, banyak sekali demonstrasi dari berbagai kalangan yang tidak puas dengan keadaan mereka. Kejadian semacam ini dapat membuat orang merasa tidak nyaman. Seperti penutupan jalan karena ada

yang berdemo atau mogoknya angkutan umum dan membuat para karyawan terlambat masuk kerja.

- c. Kemajuan teknologi. Dengan kemajuan teknologi yang pesat, maka hotel pun menambah peralatan baru atau membuat sistem baru. Yang membuat karyawan harus mempelajari dari awal dan menyesuaikan diri dengan itu.
- d. Terorisme adalah sumber stres yang disebabkan lingkungan yang semakin meningkat dalam abad ke 21, seperti dalam peristiwa penabrakan gedung WTC oleh para teroris, menyebabkan orang-orang Amerika merasa terancam keamanannya dan merasa stres.

2. Faktor Organisasi

Banyak sekali faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres. Tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam kurun waktu terbatas, beban kerja berlebihan, bos yang menuntut dan tidak peka, serta rekan kerja yang tidak menyenangkan. Dari beberapa contoh diatas, penulis mengkategorikannya menjadi beberapa faktor dimana contoh-contoh itu terkandung di dalamnya. Yaitu:

- a. Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan tuntutan atau tekanan untuk menunaikan tugasnya secara baik dan benar.
- b. Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi itu. Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang barangkali sulit dirujuk atau dipuaskan. Kelebihan peran terjadi bila karyawan diharapkan untuk melakukan lebih daripada yang

dimungkinkan oleh waktu. Ambiguitas peran tercipta bila harapan peran tidak dipahami dengan jelas dan karyawan tidak pasti mengenai apa yang harus dikerjakan.

- c. Tuntutan antar pribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar, khususnya di antara para karyawan yang memiliki kebutuhan sosial yang tinggi.
- d. Struktur Organisasi menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan dan dimana keputusan itu diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada karyawan merupakan potensi sumber stres.

3. Faktor Individu

Faktor ini mencakup kehidupan pribadi karyawan terutama faktor-faktor persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik kepribadian bawaan.

- a. Faktor persoalan keluarga. Survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang menganggap bahwa hubungan pribadi dan keluarga sebagai sesuatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, pecahnya hubungan dan kesulitan disiplin anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan dan terbawa ke tempat kerja.

b. Masalah Ekonomi. Diciptakan oleh individu yang tidak dapat mengelola sumber daya keuangan mereka merupakan satu contoh kesulitan pribadi yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengalihkan perhatian mereka dalam bekerja. Karakteristik kepribadian bawaan. Faktor individu yang penting mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar seseorang. Artinya gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan itu sebenarnya berasal dari dalam kepribadian orang itu.

Faktor penyebab stres kerja menurut Handoko (2014) yaitu :

1. Beban kerja yang berlebihan
2. Tekanan atau desakan waktu
3. Kualitas supervisi yang jelek
4. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai
5. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab
6. Kemenduaan peranan
7. Frustrasi
8. Konflik antar pribadi dan antar kelompok
9. Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan

Faktor penyebab stress kerja menurut Hasibuan (2012:204)

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan
2. Tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai

4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok
5. Balas jasa yang terlalu rendah
6. Masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain-lain

2.1.7.4. Gejala Stres Kerja

Menurut Popovich (1997) dalam Iin Melindasari (2015) menyatakan bahwa ada beberapa gejala- gejala dari stres kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Menolak perubahan.
2. Produktivitas dan efisiensi yang berkurang.
3. Kehilangan motivasi, ingatan, perhatian, tenggang rasa dan pengendalian.
4. Kurang tidur, kehilangan nafsu makan.
5. Tidak menyukai tempat bekerja dan orang- orang yang bekerja bersama anda.

2.1.7.5. Dampak Stres Kerja

Pergerakan dari mekanisme pertahanan tubuh bukanlah satu-satunya dampak yang mungkin timbul dari adanya kontak dengan sumber stres. Akibat dari stres banyak bermacam-macam. Ada sebagian yang positif seperti meningkatkan motivasi, terangsang untuk bekerja lebih giat lagi, atau mendapat inspirasi untuk hidup lebih baik lagi. Tetapi banyak diantaranya yang merusak dan berbahaya. menurut Cox (2015:92) telah mengidentifikasi efek stres, yang mungkin muncul. Kategori yang di susun Cox meliputi :

1. Dampak Subjektif (*Subjective effect*)

Kekhawatiran/kegelisahan, kelesuhan, kebosanan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kesabaran, perasaan terkucil dan merasa kesepian.

2. Dampak Perilaku (*Behavioral effect*)

Akibat stres yang berdampak pada perilaku pekerja dalam bekerja di antaranya peledakan emosi dan perilaku implusif.

3. Dampak Kognitif (*Cognitive effect*)

Ketidakmampuan mengambil keputusan yang sehat, daya konsentrasi menurun, kurang perhatian/rentang perhatian pendek, sangat peka terhadap kritik/kecaman dan hambatan mental.

4. Dampak Fisiologis (*Physiological effect*)

Kecanduan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar dan tubuh panas dingin.

5. Dampak Kesehatan (*Health effect*)

Sakit kepala dan migran, mimpi buruk, sulit tidur, gangguan psikosomatis.

6. Dampak Organisasi (*Organizational effect*)

Produktivitas menurun/rendah, terasing dari mitra kerja,, ketidakpuasan kerja, menurunnya kekuatan kerja dan loyalitas terhadap instansi.

Keenam jenis tersebut tidak mencakup seluruhnya, juga tetapi tidak terbatas ada dampak-dampak dimana ada kesepakatan universal dan untuk hal itu ada bukti ilmiah yang jelas. Kesemuanya hanya mewakili beberapa dampak

potensial yang sering dikaitkan dengan stres. Akan tetapi, jangan diartikan bahwa stres selalu menyebabkan dampak seperti yang disebutkan di atas.

Menurut Gibson et al (1996) dalam A Feri Nurcahyo (2014) menyatakan bahwa dampak dari stres kerja banyak dan bervariasi. Dampak positif dari stres kerja diantaranya memotivasi pribadi, rangsangan untuk bekerja lebih keras, dan meningkatnya inspirasi hidup yang lebih baik. Meskipun demikian, banyak efek yang mengganggu dan secara potensial berbahaya. Cox membagi menjadi 5 kategori efek dari stres kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Subyektif berupa kekhawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali emosi, penghargaan diri yang rendah, gugup, kesepian.
2. Perilaku berupa mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok secara berlebihan, perilaku impulsif, tertawa gugup.
3. Kognitif berupa ketidakmampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitif terhadap kritik, hambatan mental.
4. Fisiologis berupa kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar, panas, dan dingin.
5. Organisasi berupa angka absensi, omset, produktivitas rendah, terasing, dari mitra kerja, komitmen organisasi dan loyalitas berkurang.

Menurut Jacinta (2002) dalam A Feri Nurcahyo (2014), menyatakan bahwa stres kerja dapat juga mengakibatkan hal-hal sebagai berikut:

A. Dampak terhadap perusahaan

1. Terjadinya kekacauan, hambatan baik dalam manajemen maupun operasional kerja
2. Mengganggu kenormalan aktivitas kerja
3. Menurunnya tingkat produktivitas
4. Menurunkan pemasukan dan keuntungan perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Schuller, stres yang dihadapi tenaga kerja berhubungan dengan penurunan prestasi kerja, peningkatan ketidakhadiran kerja dan kecenderungan mengalami kecelakaan. Demikian pula jika banyak diantara tenaga kerja di dalam organisasi atau perusahaan mengalami stres kerja, maka produktivitas dan kesehatan organisasi itu akan terganggu.

B. Dampak terhadap individu

Muncul masalah - masalah yang berhubungan dengan:

1. Kesehatan

Banyak penelitian yang menemukan adanya akibat-akibat stres terhadap kesehatan seperti jantung, gangguan pencernaan,arah tinggi, maag, alergi, dan beberapa penyakit lainnya.

2. Psikologis

Stres berkepanjangan akan menyebabkan ketegangan dan kecuatiran yang terus menerus yang disebut stres kronis. Stres kronis sifatnya

menggerigoti dan menghancurkan tubuh, pikiran dan seluruh kehidupan penderitanya secara perlahan-lahan.

3. Interaksi interpersonal

Orang yang sedang stres akan lebih sensitif dibandingkan orang yang tidak dalam kondisi stres. Oleh karena itu sering salah persepsi dalam membaca dan mengartikan suatu keadaan, pendapat dan penilaian, kritik, nasehat, bahkan perilaku orang lain. Orang stres sering mengaitkan segala sesuatu dengan dirinya. Pada tingkat stres yang berat, orang bisa menjadi depresi, kehilangan rasa percaya diri dan harga diri.

2.1.7.6. Dimensi Stres Kerja

Menurut Cooper (2014:45) menyatakan bahwa dimensi stres kerja ada empat yaitu sebagai berikut :

- Kondisi pekerjaan
 1. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, jika ruangan tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan.
 2. Kelebihan beban dapat dibedakan secara kuantitatif dan kualitatif. Dikatakan kelebihan beban secara kuantitatif jika banyaknya pekerjaan yang ditargetkan melebihi kapasitas karyawan tersebut. Akibatnya karyawan tersebut mudah lelah dan berada dalam tegangan tinggi.

Kelebihan beban secara kualitatif bila pekerjaan tersebut sangat kompleks dan sulit sehingga menyita kemampuan karyawan.

3. Deprivational stres. Kondisi pekerjaan tidak lagi menantang, atau tidak lagi menarik bagi karyawan. Biasanya keluhan yang muncul adalah kebosanan, ketidakpuasan, atau pekerjaan tersebut kurang mengandung unsur sosial (kurangnya komunikasi sosial).
 4. Pekerjaan beresiko tinggi. Pekerjaan yang beresiko tinggi atau berbahaya bagi keselamatan, seperti pekerjaan di pertambangan minyak lepas pantai, tentara, dan sebagainya.
- Konflik peran

Stres karena ketidakjelasan peran dalam bekerja dan tidak tahu yang diharapkan oleh manajemen. Akibatnya sering muncul ketidakpuasan kerja, ketegangan, menurunnya prestasi hingga akhirnya timbul keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Para wanita yang bekerja mengalami stres lebih tinggi dibandingkan dengan pria. Masalahnya wanita bekerja ini menghadapi konflik peran sebagai wanita karir sekaligus ibu rumah tangga.
 - Pengembangan karir

Setiap orang pasti punya harapan ketika mulai bekerja di suatu perusahaan atau organisasi. Namun cita-cita dan perkembangan karir banyak sekali yang tidak terlaksana.
 - Struktur organisasi

Gambaran perusahaan yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang

dan tanggung jawab, aturan main yang terlalu kaku atau tidak jelas, iklim politik perusahaan yang tidak jelas serta minimnya keterlibatan atasan membuat karyawan menjadi stres.

2.1.8. Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan atau hasrat dalam diri seseorang untuk memperoleh sesuatu atau mencapai tujuan yang ingin dicapai sehingga seseorang tersebut berbuat sesuatu secara tekun.

2.1.8.1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2014:222), bahwa “Motivasi adalah sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya”.

Sedangkan menurut Hasibuan (2012:143), bahwa “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Berdasarkan beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan, bahwa motivasi adalah dorongan-dorongan yang muncul dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak untuk mencapai tujuannya.

2.1.8.2 Sumber Motivasi

Teori motivasi yang sudah lazim dipakai untuk menjelaskan sumber motivasi sedikitnya bisa digolongkan menjadi dua, yaitu sumber motivasi dari

dalam diri (*intrinsik*) dan sumber motivasi dari luar (*ekstrinsik*). Terdapat dua jenis sumber motivasi menurut Suwatno (2011:175-176) yaitu :

a. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motif – motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dari dalam setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Itulah sebabnya motivasi intrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkait dengan aktivitas belajarnya. Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah minat, sikap positif dan kebutuhan. Jenis motivasi ini timbul dalam diri individu sendiri tanpa adanya paksaan dorongan orang lain, tetapi atas dasar kemauan sendiri. Motivasi pada dasarnya sudah ada didalam diri setiap orang, seperti asal kata motivasi yaitu motif yang berarti daya penggerak untuk melakukan sesuatu.

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif – motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsangan dari luar. Motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak berkaitan dengan dirinya. Ada dua faktor yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan kepuasan tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik lagi, kedua faktor tersebut adalah motivator dan

faktor kesehatan kerja. Jenis motivasi ekstrinsik ini timbul sebagai akibat pengaruh dari luar individu, apakah karena adanya ajakan, suruhan, atau paksaan dari orang lain sehingga dengan keadaan demikian seseorang mau melakukan sesuatu tindakan contoh belajar. Bagi seseorang dengan motivasi intrinsik lemah, misalnya kurang rasa ingin tahunya, maka motivasi jenis kedua ini perlu diberikan.

2.1.8.3 Teori Motivasi

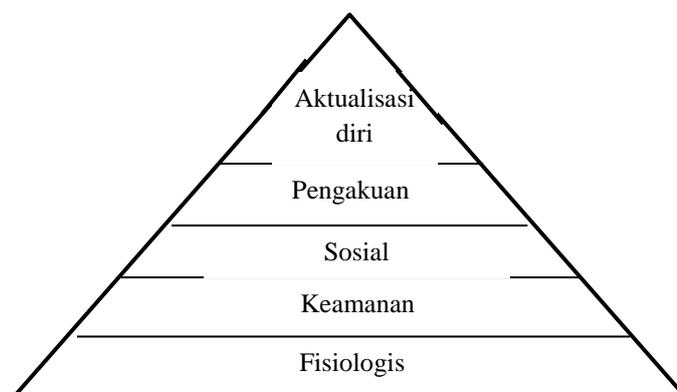
A. Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Thry*)

Teori motivasi Maslow ini dinamakan “*A theory of human motivation*”. Teori ini berarti seorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya. Maslow berpendapat kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi utama, dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

Robbins dan Judge (2014:223) teori motivasi yang dikembangkan Maslow menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima tingkatan atau hierarki kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), seperti: kebutuhan makan minum, perlindungan fisik, bernafas, dan sebagainya. Ini merupakan kebutuhan yang paling dasar atau kebutuhan tingkat rendah.

2. *Kebutuhan Rasa Aman (Safety Needs)*, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, melainkan mental, psikologikal, dan intelektual.
3. *Kebutuhan Sosial (Social Needs)*, berarti kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. *Kebutuhan Pengakuan (Esteem Needs)*, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. *Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-Actualization Needs)*, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide dan memberi kritik terhadap sesuatu. Jadi menurut Maslow jika ingin memotivasi seseorang, anda perlu memahami sedang berada pada anak tangga manakah orang itu dan memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya atau kebutuhan diatas tingkat itu.



Gambar 2.2
Hierarki Kebutuhan Maslow
Sumber : Robbins dan Judge (2009:224)

B. Teori Kebutuhan Berprestasi (*McClelland Theory of Needs*)

Teori ini lebih dikenal dengan teori kebutuhan untuk mencapai prestasi atau *Needs for Achievement* yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi.

Menurut Mc. Clelland ada tiga macam kebutuhan manusia, yaitu :

1. Kebutuhan akan prestasi

Kebutuhan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi seseorang untuk semangat bekerja. Karena kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas serta kemampuan yang dimilikinya. Contoh: berusaha untuk lebih sukses dari orang lain.

2. Kebutuhan akan afiliasi

Dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain. Karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut :

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain di lingkungan ia tinggal (*sense of belonging*)
- b. Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)
- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)
- d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)

3. Kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain. Ego manusia

ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan yang tumbuh secara sehat akan memotivasi seseorang untuk bekerja.

C. Teori Clyton Alderfer (Teori “ERG”)

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu :

1. *Existance Needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti: makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, dan keamanan kondisi kerja
2. *Relatednes Needs*. Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja
3. *Growth Needs*. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan atau skill.

D. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Menurut Herzberg, ada dua macam faktor kebutuhan yang diinginkan oleh seseroang, yaitu :

1. *Maintenance factors* (faktor pemeliharaan)

Faktor ini berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badan. Kebutuhan ini meliputi: balas jasa, kondisi kerja fisik, tunjangan, dan sebagainya

2. *Job content*

Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, jika terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, maka dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

E. Teori X dan Teori Y Mc. Gregor

Douglas Mc. Gregor mengasumsikan dua pandang yang berbeda mengenai manusia. Teori X ditandai dengan hal negatif, sedangkan teori Y ditandai dengan hal positif. Mc. Gregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang manajer mengenai kodrat manusia didasarkan pada suatu pengelompokan.

Menurut teori X ada empat pengandaian, yaitu :

1. Rata-rata karyawan malas dan tidak suka bekerja
2. Umumnya karyawan tidak berambisi untuk mencapai prestasi dan selalu mengindarkan tanggung jawabnya
3. Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah, dan diawasi dalam melaksanakan pekerjaannya
4. Lebih mementingkan diri sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi.

Bertolak belakang dengan teori X, ada empat pengandaian positif atau teori Y yang dikemukakan oleh Mc. Gregor, yaitu :

1. Karyawan dapat menganggap kerja sama wajarnya dengan bermain dan beristirahat
2. Karyawan lebih bertanggung jawab dan berambisi untuk maju dengan mencapai kerja yang optimal

3. Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dan mengembangkan dirinya untuk mencapai sasaran itu
4. Memiliki kemampuan yang inovatif dan kreatif dalam memecahkan masalah atau menyelesaikan tugas-tugasnya.

2.1.8.4 Alat-alat Motivasi

Menurut Hasibuan (2012:149) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia mengatakan alat – alat motivasi terdiri dari Materiil Insentif, Nonmateriill Insentif, serta Kombinasi antara Materill Insentif dan Nonmateriill Insentif.

- a. Materill insentif adalah alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan pasar.
- b. Nonmateriill insentif adalah alat motivasi yang diberikan itu berupa barang atau benda yang tidak bernilai, jadi hanya memberikan kepuasan atau kebanggaan rohani saja.
- c. Kombinasi materill insentif dan nonmateriill insentif adalah alat motivasi yang diberikan itu berupa materill (uang dan barang) dan nonmateriill (mendali dan piagam) jadi terpenuhi kebutuhan ekonomi dan kepuasan atau kebanggaan rohani.

2.1.8.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Robbins and Judge (2014:222) Dimensi dan indikator motivasi kerja mengacu pada teori hierarki kebutuhan Maslow, yaitu :

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

- a. Gaji
2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)
 - a. Tunjangan kesehatan
 - b. Tunjangan kecelakaan
 - c. Aman dari PHK
3. Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)
 - a. Hubungan karyawan dengan atasan
 - b. Hubungan antar karyawan
4. Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*)
 - a. Pengakuan atas prestasi kerja
 - b. Kepercayaan dari atasan
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*)
 - a. Menunjukkan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja
 - b. Melakukan pekerjaan yang kreatif

2.1.9. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai bagi perseorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi, khususnya kinerja karyawan yang bisa membawa perusahaan pada keberhasilan pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja organisasi.

2.1.9.1. Definisi Kinerja

Mangkunegara (2012) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Indra Bastian (2006 : 274) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan penskemaan strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Pendapat yang senada juga dijelaskan oleh Veithzal Rivai, et al. (2008:14) yang mengungkapkan bahwa : Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Sinambela (2012:136), mengemukakan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

2.1.9.2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2002:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor Motivasi (*motivation*).

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan (*Knowledge + Skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right in the right place, the right man in the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi tumbuh dari sikap (*attitude*) seorang karyawan yang menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan, mendorong atau hasrat dalam diri karyawan yang terarah untuk memperoleh sesuatu untuk mencapai tujuan perusahaan yang ingin dicapai.

Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal. Seorang karyawan harus memiliki sikap mental yang siap secara psikologi (mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seorang karyawan harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja aman dan nyaman sesama karyawan.

2.1.9.3. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2012:68) hal yang perlu diperhatikan oleh manajer sumber daya manusia dalam kinerja karyawan, yang dijadikan penulis sebagai dimensi antara lain meliputi :

1. **Kualitas kerja** adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan.
2. **Kuantitas kerja** adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.
3. **Kerjasama** menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas.
4. **Tanggung jawab** menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang di dapat dari jurnal dan internet sebagai perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya. Penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.1 yang terdapat pada halaman selanjutnya sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Ni Putu Premierita Haryanti, I Komang Ardana (2014) ANALISIS PENGARUH STRES KERJA DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PENGALAMAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI DI BALI DINASTY RESORT	Pengalaman kerja memang memoderasi dalam pengertian memperkuat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Bali Dynasty Resort namun dalam hubungan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan, pengalaman kerja tidak mampu memperlihatkan kemampuan moderasinya	Variabel independent Motivasi dan stres kerja dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Variabel Pengalaman Kerja sebagai pemoderasi
2	Muhammad Taufik Rio Sanjaya (2015) PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERHA KARYAWAN PADA HOTEL ROS IN YOGYAKARTA	Berdasarkan hasil penelitian Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Ros In Yogyakarta. Kontribusi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.097	Variabel independent Motivasi kerja dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Penelitian di Hotel Ros In Yogyakarta
3	Ria Puspita Sari (2015) PENGARUH STRES KERJA DAN KONFLIK KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN JAMBULUWUK MALIOBORO BOUTIQUE HOTEL YOGYAKARTA	Berdasarkan hasil penelitian, variabel stres kerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Jambuluwuk Malioboro Boutique Hotel Yogyakarta.	Variabel independent Stres Kerja dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Variable independent konflik kerja dan Tempat Penelitian di Jambuluwuk Malioboro Boutique Hotel Yogyakarta
4	I Made Yogi Tresna Wijaya, I Gede Adnyana SudIbya (2015) PENGARUH STRES KERJA, LINGKUNGAN KERJA FISIK DAN KOMPENSASI FINANSIAL. TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL PURI RAJA KUTA BADUNG	Secara simultan variabel stres kerja, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi finansial mempengaruhi variasi kinerja karyawan pada Hotel Puri Raja Kuta Badung signifikan dengan kontribusi sebesar 84,7 persen dan 15,3 persen dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar penelitian ini.	Variabel independent stres kerja dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Penelitian di Hotel Puri Raja Kuta Badung

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	Nyoman Angga Krisnanda, I Gede Adnyana Sudibya (2016) PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN RESPATI SANUR BEACH HOTEL	Secara parsial ditunjukkan bahwa variabel disiplin kerja, motivasi kerja serta kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Respati Sanur Beach Hotel.	Variabel independent motivasi kerja, serta variabel dependent Kinerja Karyawan	Terdapat variabel disiplin kerja dan kompensasi sebagai variabel independen, serta tempat penelitian di Respati Sanur Beach Hotel.
6	Ni Putu Erika Lestari Dewi, I. Gusti Salit Ketut Netra (2015) PENGARUH STRES KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA MATAHARI BUNGALOW RESTAURANT AND SPA LEGIAN KUTA-BALI	Stres kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Matahari Bungalow dan secara parsial motivasi kerja berpengaruh lebih besar dibandingkan stress kerja terhadap kepuasan kerja.	Variabel independent Motivasi kerja dan stres kerja	Variabel kepuasan kerja sebagai variabel dependen dan tempat penelitian di Matahari Bungalow resort And SPA Legian Kuta Bali
7	Ica Amelia Suryaningtyas (2015) PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN NEW SILIWANGI HOTEL SEMARANG	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa apabila karyawan motivasinya meningkat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan, demikian pula sebaliknya, jika karyawan kurang diberi motivasi dari kantor maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan.	Variabel independent Motivasi dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Variabel disiplin kerja dan kepemimpinan sebagai variabel independen dan tempat penelitian di New Siliwangi Hotel
8	Meita Nur Rahmawati (2017) ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS DI HOTEL LOUIS KIENNE SIMPANG LIMA SEMARANG)	Secara parsial ditunjukkan bahwa variabel kompensasi, motivasi serta kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Louis Kienne Simpang Lima Semarang.	Variabel independent Motivasi dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Variabel kompensasi dan kepemimpinan sebagai variabel independen dan tempat penelitian di Hotel Louis Kienne Simpang Lima Semarang

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	Daniel Ariesta Christie (2017) PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL GRAND TJOKRO KLATEN	Kinerja karyawan juga ditentukan berdasarkan motivasi kerja yang berupa kebutuhan akan kekuasaan (need of power). Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak, karena dapat merangsang dan memotivasi semangat kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi. Dengan demikian apabila kebutuhan akan kekuasaan ini dapat tercipta maka kinerja karyawan Hotel Grand Tjokro Klaten semakin meningkat.	Variabel independent Motivasi kerja dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Variabel disiplin kerja sebagai variabel independen dan tempat penelitian di Hotel Grand Tjokro Klaten
10	Ketut Muliharta (2015) PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL PURI BAGUS LOVINA	Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan dengan koefisien regresi yang positif sebesar 0,298 dan nilai probabilitas uji t 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Artinya, apabila motivasi kerja semakin baik, maka kinerja karyawan juga semakin baik	Variabel independent Motivasi kerja dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Variabel kemampuan kerja sebagai variabel independen dan tempat penelitian di Hotel Puri Bagus Lovina
11	Militya Ch. Takasenseran (2014) PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMUNIKASI DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI SULUT	Stress kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Utara, dan stress kerja merupakan faktor atau variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja kerja pegawai di dinas ini.	Variabel independent Stres Kerja dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Variable independent komunikasi dan lingkungan kerja dan Tempat Penelitian di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi SULUT
12	Nur (2013) KONFLIK, STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UNIVERSITAS KHAIRUN TERNATE	Stres Kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai artinya semakin tinggi tingkat stres kerja pegawai yang dimiliki akan memberikan dampak yang negatif dalam meningkatkan kinerja pegawai.	Variabel independent Stres Kerja dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Variable independent konflik dan kepuasan kerja dan Tempat Penelitian di Universitas Khairun Ternate

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	Aulia Andini Putri (2013) PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN NEW SILIWANGI HOTEL SEMARANG	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini berarti bahwa apabila karyawan motivasinya meningkat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan, demikian pula sebaliknya, jika karyawan kurang diberi motivasi dari kantor maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan.	Variabel independent Motivasi dan variabel dependent Kinerja Karyawan	Variable independent kepemimpinan dan kepuasan kerja dan Tempat Penelitian di New Siliwangi Hotel Semarang
14	Erwin Bagus Rachmawan, dan Wiji Utami, Lilik Farida (2016) ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, STRES KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) AREA PELAYANAN DAN JARINGAN JEMBER	Hasil pengujian koefisien dari analisis regresi linier berganda, menunjukkan variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan stres kerja dan motivasi berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember secara parsial. Sementara itu pengaruh variabel lingkungan kerja, stres kerja dan motivasi adalah signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Jember secara simultan.	Variabel independent Stres Kerja, dan motivasi, serta variabel dependent Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen

Sumber : Diolah Peneliti (2017)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu terdapat beberapa hal kesamaan antara yang dilakukan oleh peneliti dan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu. Namun terdapat perbedaan yang dilakukan oleh peneliti diantaranya lokasi penelitian berbeda dengan yang penelitian terdahulu lakukan. Adanya variabel yang digunakan oleh peneliti sebagai variabel tambahan yang memengaruhi variabel lainnya, sehingga tetap terdapat perbedaan antar penelitian terdahulu dan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti sekarang. Peneliti melakukan penelitian dengan variabel stres kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

2.3. Kerangka Pemikiran

Motivasi adalah suatu dorongan yang bisa di bangun oleh orang itu sendiri atau dapat diberikan oleh orang lain agar dapat menambah tingkat semangat dari orang tersebut. Pengaruh motivasi bagi seseorang cukuplah besar karena bila seseorang memiliki tingkat motivasi yang tinggi, maka kemauan untuk menjadi lebih baik lagi.

Pada dasarnya setiap orang pasti memiliki motivasi, namun tingkat motivasi itulah yang mempengaruhi tingkat kemauan dari orang itu sendiri. Misalnya seseorang bekerja pada suatu perusahaan, lalu pasti memiliki motivasi atau tujuan yang ingin dia capai dalam perusahaan tersebut, tujuan itulah yang dijadikan pemotivasi bagi orang tersebut untuk menjadikan kehidupannya yang lebih baik.

Pemberian motivasi yang diberikan oleh atasan terhadap bawahannya akan mempengaruhi kinerja bawahannya untuk menjadi lebih baik. Itu akan menambah daya semangatnya untuk bekerja lebih baik untuk memberikan kinerja yang maksimal bagi perusahaan. Stres kerja adalah keadaan yang di alami oleh karyawan yang di akibatkan oleh mulai jenuhnya pekerja tersebut dengan keadaan disekitarnya. Misalnya mulai jenuh dengan riutinitas pekerjaan yang bersifat monoton yang tidak memberikan tantangan atau malah membebani kepada karyawan tersebut, lalu keadaan lingkungan kerja yang tidak kondusif. Misalnya dengan adanya lingkungan kerja yang berkelompok – kelompok atau yang mengucilkan seorang yang merasa di kucilkan dengan lingkungan kerjanya.

Selanjutnya yang bisa menyebabkan stres kerja adalah faktor –faktor

lingkungan luar yang di bawa dalam pekerjaan di kantor. Misalnya masalah – masalah yang ada dalam rumah tangga di bawa kedalam pekerjaan yang mengakibatkan turunya kinerja dari karyawan tersebut, lalu menurunnya tingkat absensi yang sangat berpengaruh pada jumlah pekerja yang mengakibatkan turunya kualitas kerja dari karyawan tersebut. Lalu belum lagi faktor yang lain, misalnya teknologi yang semakin berkembang pesat namun disalah gunakan oleh sekelompok pekerja yang akhirnya mengakibatkan kualitas pekerja yang menurun dan sedikit demi sedikit mulai menimbulkan stres – stres yang mengakibatkan turunya kinerja dari karyawan tersebut.

Maka dari itulah stres kerja harus di minimalis seminimal mungkin agar tidak mengakibatkan hal yang berdampak negatif bagi perusahaan. Memang tidak mudah untuk meminimalisir stres yang di alami oleh para pekerja karena stres bisa datang kapan saja dan datang tidak di duga – duga dan mengganggu kinerja dari perusahaan.

Kinerja karyawan adalah kemampuan yang di miliki oleh karyawan seperti pengetahuan, usaha dan kapasitas untuk membuat hasil bagi perusahaan. Setelah hasil yang telah dimiliki lalu di bandingkan dengan harapan atau rencana yang sudah di siapkan. Bila lebih baik maka kinerja yang dilakukan sudah memenuhi target, tapi bila belum maka kinerja yang dilakukan oleh karyawan tersebut masih di bawah standar yang di tetapkan oleh perusahaan.

Agar kinerja dapat maksimal, setiap karyawan harus mempersiapkan dirinya untuk menghadapi tantangan – tantangan yang di berikan oleh perusahaan. Karyawan. Perusahaan juga mampu memberikan fasilitas – fasilitas untuk

karyawannya untuk meningkatkan kualitas kerjanya contohnya dengan memberikan beasiswa agar dapat menambah pendidikannya dengan kuliah dengan tingkat yang lebih tinggi, melakukan seminar – seminar yang dapat menambah pengetahuan untuk para karyawannya.lalu dengan cara yang lain – lagi agar menambah pengetahuan untuk meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

Seorang peneliti harus menguasai teori teori ilmiah sebagai dasar menyusun kerangka pemikiran yang membuahkan hipotesis. Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi objek permasalahan. Kerangka berfikir adalah model koseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan faktor – faktor yang telah di identifikasikan sebagai hal yang penting jadi dengan demikian bahwa kerangka penelitian adalah sebuah pemahanan atau konsep yang peneliti kuasai sebagai pedoman dan alur yang menyimpulkan hipotesis secara konseptual. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara keterkaitan variabel penelitian yang dilakukan.

2.3.1 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja adalah perasan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Beban kerja berlebihan akan membuat karyawan merasa tertekan dengan pekerjaanya, mereka merasa pekerjaan yang dibebankan terlalu berat sehingga kuantitas kerja yang dihasilkan

karyawan tidak maksimal. Selain itu waktu kerja yang terlalu pendek dan kurangnya rasa tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan menyebabkan karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sehingga karyawan sering melakukan kerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang telah melakukan pekerjaan ingin mendapatkan respon yang baik dari atasan maupun teman sekerja, akan tetapi ketika mereka tidak mendapatkan respon tersebut maka karyawan akan merasa pekerjaannya tidak dihargai dan akan menurunkan kualitas pekerjaannya. Ria Puspita Sari (2015 :71)

Stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini sesuai dan selarasa dengan penelitian yang dilakukan oleh Ria Puspita Sari (2015) yang melakukan penelitian terdahulu di Boutique Hotel Yogyakarta dan menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut di perkuat dan selarasa dengan penelitian yang dilakukan oleh Takasenseran (2014), dan Nur (2013) yang sama-sama menemukan bahwa stress kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Tuntutan yang tinggi terhadap karyawan dapat meningkatkan tingkat stres dalam pekerjaannya. Menurut Gibson dan Ivancevich (2001: 280–281) dalam MP Suroso (2014), Stres dalam penampilan optimal adalah kondisi stres yang positif karena dapat mendorong karyawan untuk bekerja pada tingkatan yang lebih tinggi, sedangkan stres karena terlalu sedikit dan terlalu banyak beban adalah kondisi stres yang negatif karena dapat menyebabkan menurunnya kinerja para karyawan.

2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi (*Motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan pada khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagi pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegritas pada tujuan yang diinginkan perusahaan. Perusahaan bukan hanya mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai kinerja yang maksimal Hasibuan (2013:21).

Hal tersebut dapat dilihat pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Taufik Rio Sanjaya (2015), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh M Sanjaya (2015) dan Aulia Andini putri (2013) yang sama-sama menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

Hakim (2016:82) menyebutkan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan

hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan terhadap kinerjanya

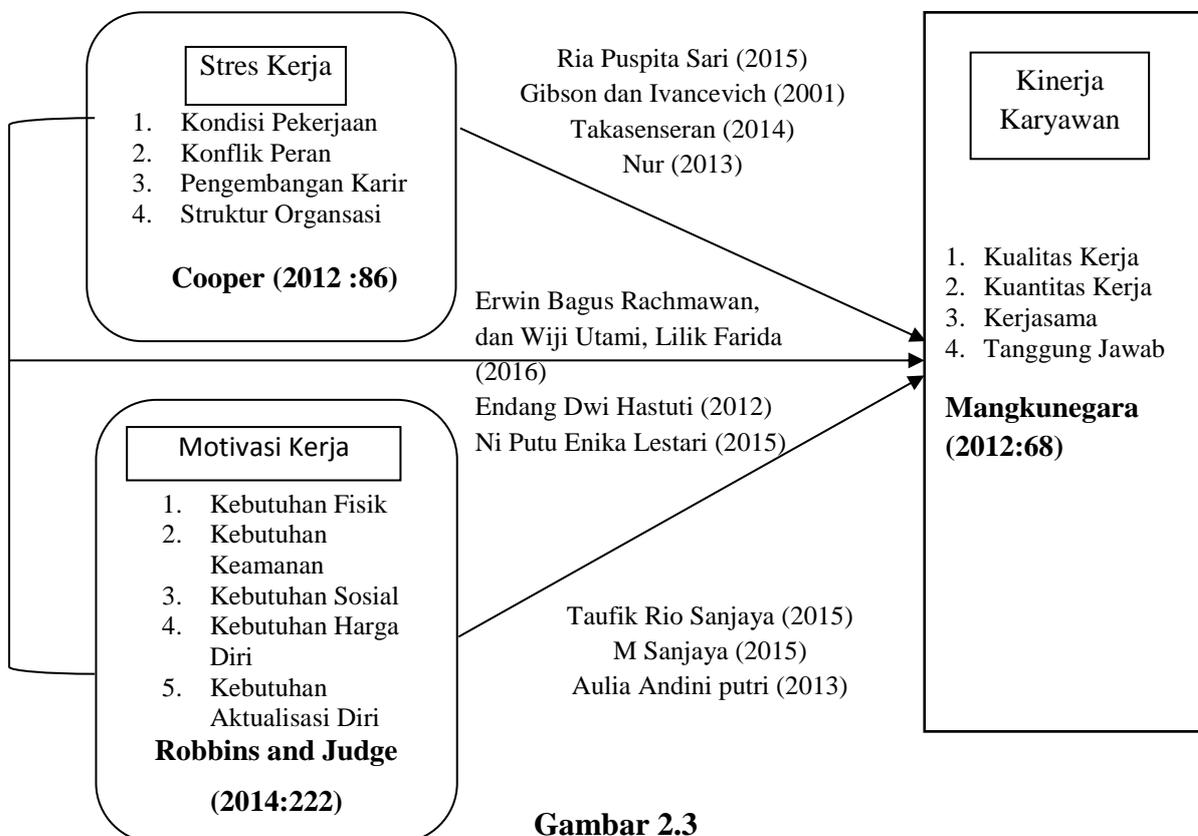
2.3.3 Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya, kinerja karyawan yang berkualitas mampu mengantarkan perusahaan pada keberhasilannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan mengantisipasi stres kerja dan memberikan motivasi kepada para karyawannya untuk bekerja lebih baik untuk perusahaannya agar perusahaan juga mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Erwin Bagus Rachmawan, dan Wiji Utami, Lilik Farida (2016) menyatakan bahwa adanya pengaruh dimana bila Stres Kerja suatu perusahaan meningkat maka akan mempengaruhi Kinerja Karyawan dan begitupun sebaliknya. Begitu pula terjadi pada Motivasi Kerja semakin baik suatu Motivasi Kerja suatu perusahaan maka akan baik pula Kinerja Karyawan yang diteima, dan begitupun sebaliknya. Maka dari itu salah satu tugas perusahaan untuk menjaga Kinerja Karyawan harus menjaga pula Stres Kerja

yang di alami oleh karyawan serta menjaga Motivasi kerja agar perusahaan dapat bertahan dimasa yang akan datang. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Endang Dwi Hastuti (2012) dan Ni Putu Enika Lestari (2015) yang sama-sama menemukan bahwa stres kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

Menurut Kahn, dkk (Munandar, 2012:392), stres yang timbul karena ketidak jelasan peran akhirnya mengarah kepada Kualitas dan kuantitas kinerja karyawan akan berpengaruh buruk pada perusahaan. kurang memiliki kepercayaan diri, rasa tak berguna, harga diri menurun, motivasi rendah dan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan. Semakin kuat Stres Kerja maka akan memberikan pengaruh yang negatif terhadap Kinerja Karyawan.



Gambar 2.3
Paradigma penelitian

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian (Sugiyono2010) Berdasarkan penelitian sebelumnya dan konsep teori yang dikumpulkan diatas, maka peneliti bermaksud mengambil hipotesis:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
- b. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.