

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka dalam penelitian ini ditekankan kepada variabel-variabel yang diteliti. Pemaparan kajian pustaka ini didasarkan pada teoritis dan penelitian-penelitian yang dianggap relevan untuk menjelaskan fenomena secara teoritis. Argumen penulis didasarkan kepada teori-teori dalam lingkup manajemen, organisasi, dan perilaku organisasi.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan ilmu sekaligus seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Beberapa pengertian manajemen menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut James A.F Stoner dialih bahasakan oleh T. Han Handoko, (2015:8), manajemen adalah: “Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”

Sedangkan menurut Jan Kotter (2016:8) yang menyatakan bahwa Manajemen adalah: “Serangkaian proses yang dapat membuat sistem teknologi yang rumit dari orang-orang dan berjalan dengan lancar. Aspek yang paling penting dari manajemen meliputi perencanaan, penganggaran, pengorganisasi,

Pegawai, pengendalian dan pemecahan masalah. Selain itu menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:2) manajemen adalah: “Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Berdasarkan pengertian dari manajemen di atas dapat penulis simpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.1 Fungsi-fungsi Manajemen

Menurut George R. Terry (2016:23), fungsi manajemen terdiri dari *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*.

1. Perencanaan (*Planning*)

Rencana-rencana yang dibutuhkan untuk memberikan kepada organisasi, tujuan-tujuannya, dan menetapkan prosedur terbaik untuk pencapaian tujuan itu.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencanarencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses. Maka dari itu perencanaan sangatlah penting bagi sebuah organisasi untuk mencapai target dari organisasi tersebut.

3. Penarikan (*Staffing*)

Staffing adalah penarikan, latihan, dan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

4. Penugasan (*Leading*)

Sesudah rencana dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, langkah berikutnya adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditetapkan

5. Pengawasan (*Controlling*)

Semua fungsi terdahulu tidak akan efektif tanpa fungsi pengawasan (*controlling*). Pengawasan (*controlling*) adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Unsur-unsur Manajemen

Setiap perusahaan memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik. Unsur-unsur inilah yang disebut unsur manajemen. Jika salah satu diantaranya tidak sempurna atau tidak ada, Menurut George R. Terry(2016) dalam bukunya *Principle of Management* , adapun unsur –unsur sebagai sarana dalam manajemen dikenal dengan 6M:maka akan berimbas dengan berkurangnya upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Unsur-unsur tersebut :

a. Manusia (*Human*)

Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai

tujuan. Tanpa adanya manusia maka tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

b. Uang (*Money*)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

c. Bahan (*Materials*)

Material terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materimateri sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

d. Mesin (*Machines*)

Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

e. Metode (*Methods*)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat

dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan dari sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusia itu sendiri.

f. Market (Pasar)

Memasarkan produk tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor yang menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen. Menurut James A.F. Stoner (2016) Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat-alat sarana (tools). Tools merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. Tools tersebut dikenal dengan 6M, yaitu men, money, materials, machines, method, dan markets.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang

berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat khusus dalam organisasi perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2016:2) “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Selain itu, Hasibuan (2016:10) Manajemen Sumber Daya manusia adalah: “Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Gery Desseler (2016:3), manajemen sumber daya manusia adalah: “Proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.”

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat penulis simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni guna memperoleh, mengembangkan, memelihara seluruh anggota dalam organisasi maupun dilingkungan luar organisasi demi pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

2.1.2.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dalam manajemen. Hasibuan (2016:14) mengatakan manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan dalam mengatur dan menetapkan program kepegawain yang mencangkup masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan Jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement dan job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- f. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- g. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.2.3 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin, agar dapat memperoleh suatu kesatuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Dalam mengerjakan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016:12-23), berikut ini :

1. Fungsi Manajemen Umum :

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Pengorganisasian (*Organization*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan

pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplina, perilaku, kerja sama, pelaksanaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia:

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah layak dan adil. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan

g. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusanya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun atau sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Pengertian Stres Kerja

Secara umum orang berpendapat bahwa jika seseorang dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang melampaui batas kemampuan individu tersebut. Berikut di kemukakan beberapa pengertian stres kerja dari para ahli.

Menurut Sondang P Siagian (2016:300) adalah: “Stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya akan berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun diluarnya. Sedangkan Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2016:157) berpendapat bahwa stres adalah: “Perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.”

Charles D. Spielbreg dalam Hulaifah Gaffar (2016:8) “ Stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau stimulasi yang secara obyektif adalah berbahaya. Stres juga diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.”

Menurut Cooper dalam Veithzal & Ella Jauvani Sagala (2015:108) berpendapat bahwa stress kerja adalah: “Suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, pola berpikir, dan kondisi seorang karyawan.”

Dari beberapa pengertian tentang stres kerja, secara garis besar dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu respon individu terhadap kondisi lingkungan yang berupa peluang, kendala, atau tuntutan yang menghasilkan respon psikologis dan respon fisiologis , sehingga bisa berakibat pada penyimpangan fungsi normal atau pencapaian terhadap sesuatu yang sangat diinginkan dan hasilnya dari dipresepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

2.1.3.1 Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Robbins dalam Timangratuogi (2015:24) penyebab stres kerja dikelompokkan kedalam 3 kategori:

1. Penyebab Organisasi: kurangnya otonomi dan kreatifitas, harapan, tanggal, waktu dan kuota yang tidak logis, relokasi pekerjaan, kurangnya pelatiha, karier yang melelahkan, hubungan yang buruk, selalu mengikuti perkembangan teknologi, (*downsizing*) bertambahnya tanggung jawab tanpa pertambahannya gaji, pekerjaan dikorbankan.
2. Penyebab Individual: pertentangan antara karier dan tanggung jawab keluarga, ketidakpastian ekonomi, kurang penghargaan dan pengakuan kerja, kejenuhan, ketidakpuasan kerja, kebosanan, konflik dengan rekan kerja.
3. Penyebab Lingkungan: buruknya kondisi lingkungan kerja (pencahayaannya, kebisingan, ventilasi, suhu dan lain-lain), diskriminasi ras, pelecehan seksual, kekerasan ditempat kerja, kemacetan saat berangkat dan pulang kerja, kemacetan saat berangkat dan pulang kerja.

Menurut Sondang P. Siagian (2016:8) pada dasarnya berbagai sumber stres dapat digolongkan pada yang berasal dari dalam pekerjaan dan dari luar pekerjaan seseorang. Sumber stres yang berasal dari pekerjaan antara lain: beban kerja yang terlalu berat, desakan waktu, penyediaan yang kurang baik, iklim kerja yang menimbulkan rasa tidak aman, kurangnya informasi dari umpan balik, ketidakseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab, ketidakjelasan peran karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi, frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain yang terlalu sering sehingga seseorang merasa terganggu konsentrasinya. Sumber stres diluar lingkungan pekerjaan antara lain: masalah

keuangan, perilaku negatif anak-anak, kehidupan keluarga, yang tidak atau kurang harmonis, pindah tempat tinggal, ada anggota keluarga yang meninggal, kecelakaan, penyakit gawat dan sebagainya.

2.1.3.2 Sumber-sumber Stres kerja

Sondang P. Siagian (2016:301) menggolongkan sumber-sumber stres kerja berdasarkan asalnya, pertama berasal dari pekerjaan dan kedua berasal dari luar pekerjaan. Berikut berbagai hal yang dapat menjadi sumber stres yang berasal dari pekerjaan:

1. Beban tugas yang terlalu berat
2. Desakan waktu
3. Penyediaan yang kurang baik
4. Iklim kerja yang tidak aman
5. Kurangnya informasi
6. Ketidakjelasan antara wewenang dan tanggung jawab
7. Ketidakjelasan peranan dan karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi
8. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain di dalam dan di luar kelompok kerjanya
9. Perbedaan nilai yang dianut karyawan dan yang dianut oleh organisasi
10. Perubahan yang terjadi pada umumnya memang menimbulkan rasa ketidakpastian.

Sedangkan sumber stres yang berasal dari luar pekerjaan menurut Sondang Siagian (2016:322) meliputi:

1. Masalah keuangan
2. Prilaku negatif anak anak
3. Kehidupan keluarga yang tidak atau kurang harmonis
4. Pindah tempat tinggal
5. Ada anggota keluarga yang meninggal
6. Kecelakaan
7. Mengidap penyakit berat

Bahwa sumber –sumber stres kerja bisa berasal dari dalam pekerjaan maupun luar pekerjaan. Hal ini bisa teratasi dengan cara pemulihan diri.

2.1.3.3 Dampak Stres Kerja

Dari beberapa penjelasan diatas tampak bahwa stress kerja akan berdampak bagi si pegawai itu sendiri. Menurut P.Anoraga (2015), ada tiga kategori umum akibat stress kerja antara lain:

- a. Gejala badan: sakit kepala (cekot-cekot, pusing separuh, vertigo), nafsu makan menurun, mual muntah, keringat dingin gangguan pola tidur.
- b. Gejala emosional: pelupa, mudah marah, cemas, was-was, khawatir, mimpi buruk, mudah menangis, pandangan putus asa dan lain sebagainya.
- c. Gejala sosial: makin banyak merokok, menarik diri dari pergaulan sosial, mudah bertengkar, dan lain sebagainya.

2.1.3.4 Upaya Penanggulangan Stres Kerja

Stres kerja sampai pada titik tertentu merupakan faktor pemicu peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan tetapi apabila melewati ambang stres

keberadaan stres akan menjadi pemicu terjadinya permasalahan yang tentu saja akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja kemudian kinerja. Oleh karena itu perlu diadakan upaya untuk menanggulangi stres kerja sehingga tidak berdampak negatif. Menurut Sondang P Siagian (2016: 302) berbagai langkah yang dapat diambil oleh bagian kepegawaian untuk mengatasi stres yang dihadapinya adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan kebijaksanaan manajemen dalam membantu para karyawan menghadapi berbagai stres.
2. Menyampaikan kebijaksanaan tersebut kepada seluruh karyawan sehingga mereka mengetahui kepada siapa mereka dapat meminta bantuan dan dalam bentuk apa jika mereka menghadapi stres.
3. Melatih para manajer dengan tujuan agar mereka peka terhadap timbulnya gejala-gejala stres dikalangan para bawahannya dan dapat mengambil langkah-langkah tertentu sebelum stres itu berdampak negatif terhadap prestasi para bawahannya itu.
4. Melatih para karyawan untuk mengenali dan menghilangkan sumber stres.
5. Terus menerus membuka jalur komunikasi dengan para karyawan sehingga mereka benar-benar diikutsertakan untuk mengatasi stres yang dihadapinya.
6. Memantau terus-menerus organisasi sehingga kondisi yang dapat menjadi sumber stres dapat diidentifikasi dan dihilangkan secara dini.
7. Menyempurnakan rancang bangun tugas dan tata ruang kerja sedemikian rupa sehingga berbagai sumber stres yang berasal dari kondisi kerja dapat dihindari.
8. Menyediakan jasa bantuan bagi para karyawan yang bersangkutan.

Upaya penanggulangan stres sebaiknya dilakukan oleh perusahaan agar bisa meningkatkan kinerja karyawan yang mana akan berdampak pula terhadap motivasi dan kepuasan kerja.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Dimensi dan indikator stres kerja menurut Robbins dan Judge (2015:597), bahwa di bagi dalam tiga aspek:

1. Psikologis Merupakan gejala yang sering dijumpai dan di prediksi terjadi ketidakpuasan kerja. Seperti:
 - a. terjadi kecemasan
 - b. sensitivitas
 - c. tidak komunikatif
 - d. tidak fokus dalam bekerja
 - e. lelah mental.
2. Fisik yang merupakan sumber stres yang mengacu kepada kondisi fisik dalam lingkungan dimana harus beradaptasi untuk memelihara keseimbangan dirinya biasanya meliputi:
 - a. Meningkatnya tensi tubuh
 - b. Lelah secara fisik
 - c. Problem tidur
3. Perilaku Stres individu yang juga mempengaruhi nya di dalam organisasi sehingga yang terjadi biasanya seperti:

- a. Menutup diri dari lingkungan
- b. Menunda atau menghindar dari pekerjaan
- c. Sabotase
- d. Pola makan tidak teratur

2.1.4 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin, “mavere” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi berperan penting untuk organisasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia. Agar mempunyai keinginan untuk bekerja lebih giat dan antusias mencapai hasil yang memuaskan, motivasi semakin penting karena atasan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan tertegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Dengan demikian motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai tujuannya. Berikut adalah beberapa pengertian motivasi menurut para ahli diantaranya yaitu : Robbins dan Couter yang dikutip oleh Priansa dalam bukunya yang berjudul “Perencanaan dan Pengembangan SDM” (2016:201): “Motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.”

Sedangkan yang dikemukakan oleh Malayu (2015:23) pengertian motivasi adalah: “Mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.”

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi.

2.1.4.1 Teori-teori Motivasi

Teori hierarki kebutuhan menyatakan bahwa motivasi seseorang berdasarkan pada dua anggapan yaitu : kebutuhan seseorang tergantung pada apa yang sudah dimilikinya dan dilihat dari pentingnya dan kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan. Robbins dan Coulter (2016:63) yang diterjemahkan oleh Bob Sabran, menjelaskan lima tingkat kebutuhan dalam hierarki Maslow (Mangkunegara, 2016:95) tersebut diatas adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Hirarki Kebutuhan dari Maslow

1. Kebutuhan Fisiologikal

Berhubungan dengan kebutuhan-kebutuhan utama, dasar dan esensial yang harus dipenuhi setiap manusia untuk mempertahankan diri sebagai makhluk, kebutuhan ini mencakup misalnya : udara, makan, minum, pakaian, tempat tinggal atau penginapan, istirahat, pemenuhan seksual.

Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh orang mencakup misalnya : pengondisian udara dan cahaya, gaji dan upah, (sama atau lebih besar dibanding upah regional,UMR), kafetaria (penyediaan makanan dan minuman).

Kebutuhan-kebutuhan fisiologikal memiliki jumlah karakteristik sebagai berikut :

- a. Mereka relatif independen satu sama lainnya.
- b. Dalam banyak kasus mereka dapat diidentifikasi dengan sebuah lokasi khusus didalam tubuh.
- c. Pada sebuah kultur berkecukupan (*an affluent culture*), kebutuhan demikian bukan merupakan motivator-motivator yang tidak biasa.
- d. Akhirnya dapat dikaitkan bahwa mereka harus dipenuhi secara berulang-ulang dalam periode waktu yang relatif singkat, agar dapat terpenuhi.

Apabila kebutuhan-kebutuhan fisiologikal tidak terpenuhi mereka akan lebih terasa dibandingkan dengan kebutuhan lainnya. Maka lebih dikatakan seorang individu, yang tidak memiliki apa-apa dalam kehidupan mungkin sekali akan termotivasi oleh kebutuhan fisiologikal.

2. Kebutuhan Keamanan

Apabila kebutuhan fisiologikal cukup dipenuhi, maka kebutuhan pada tingkatan berikut yang lebih tinggi yakni kebutuhan akan keamanan, mulai mendominasi kebutuhan manusia. Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya dalam arti keamanan fisik akan tetapi keamanan fisiologi dan perlakuan adil dalam pekerjaan atau jabatan seseorang. Karena pemuasan kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan kekayaan seseorang. Kebutuhan keamanan itu berkaitan dengan tugas pekerjaannya.

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan akan rasa aman dan proteksi diri, ancaman atau gangguan dari luar. Kebutuhan ini mencakup misalnya : keamanan, keselamatan, perlindungan, kompetensi, dan stabilitas. Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh orang mencakup misalnya : keselamatan kerja, kesejahteraan, peningkatan gaji dan upah, dan kondisi kerja. Pentingnya memenuhi kebutuhan ini jelas terlihat pada organisasi modern tempat pimpinan organisasi mengutamakan keamanan dan keselamatan dengan mempergunakan alat-alat canggih atau pengawalan.

3. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan manusia untuk menjadi bagian dari kelompok, mencintai dan dicintai orang lain dan bersahabat. Manusia pada dasarnya selalu ingin hidup berkelompok dan tidak seorangpun manusia ingin hidup menyendiri ditempat terpencil. Karena manusia adalah makhluk sosial sudah jelas menginginkan kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat kelompok yaitu:

- a. Kebutuhan sebagai anggota suatu kelompok atau rasa di terima di dalam kelompoknya.
- b. Kebutuhan perasaan ingin di hormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting.
- c. Kebutuhan akan perasaan kemajuan dan tidak seorang pun senang akan kegagalan.

4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan manusia, untuk dihormati dan dihargai orang lain sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dan ingin punya status, pengakuan serta penghargaan prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Prestasi dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status. Kebutuhan ini artinya adalah respek diri dan respek orang lain, mencakup misalnya : penghargaan, pengakuan, status, prestise, kekuasaan, dan perasaan dapat menyelesaikan sesuatu.

Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh organisasi mencakup misalnya : gelar (nama) tugas, kreatifitas, kemajuan dalam organisasi, prestise dalam pekerjaan. Keinginan atau hasrat kompetitif untuk menonjol, untuk melampaui prestasi orang lain lebih dikatakan merupakan sebuah sifat universal manusia.

Kebutuhan pokok akan penghargaan ini, apabila dimanfaatkan secara tepat dapat menyebabkan timbulnya kinerja keorganisasian yang luar biasa. Kebutuhan akan penghargaan ini jarang sekali terpenuhi secara sempurna bahkan kita dapat mengatakan bahwa mereka kiranya tidak pernah terpuaskan.

5. **Kebutuhan Akan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan aktualisasi adalah kebutuhan yang menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan yang sulit dicapai orang lain. Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh organisasi mencakup misalnya : tugas yang menantang, kreatifitas, kemajuan dalam organisasi, prestasi dalam pekerjaan.

Abraham Maslow mengatakan bahwa lima kebutuhan tersebut secara hierarki dari tingkat yang sangat dasar hingga tingkat yang tinggi. Artinya bila kebutuhan tingkat dasar telah terpenuhi barulah seorang dan memenuhi kebutuhan pada tingkat di atasnya yang lebih tinggi dan seterusnya yang mengarah pada kebutuhan tingkat tinggi. Jika suatu tingkatan kebutuhan belum terpenuhi maka motivasi bekerja seseorang ditunjukkan untuk memenuhi tingkatan kebutuhan tersebut dan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi belum menimbulkan motivasi.

Lima kebutuhan yang tersusun secara hierarki tersebut dibedakan menjadi dua kelompok tipe kebutuhan yaitu : kebutuhan tingkat rendah (*lower order needs*) yang terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan sosial dan kebutuhan tingkat tinggi (*higher order needs*) yang terdiri atas kebutuhan pengakuan dan aktualisasi diri. Perbedaan dari kedua tingkat ini adalah kebutuhan tingkat rendah merupakan kebutuhan yang dipuaskan secara eksternal sedangkan kebutuhan tingkat tinggi merupakan kebutuhan yang dipuaskan secara internal.

Dengan demikian ada beberapa hal untuk dicatat : pertama hierarki adalah didasarkan pada kebutuhan (*needs*) bukan keinginan (*wants*). Kedua, mengadakan pada skala menaik artinya jika kebutuhan yang lebih bawah terpenuhi maka individu menemukan kebutuhan pada level di atasnya yang belum terpuaskan. Ketiga, jika individu mengalami hambatan untuk memahami kebutuhan yang lebih tinggi maka ia akan kembali pada kebutuhan tingkat yang lebih rendah sebagai kompensasi (Robbins dan Coulter, 2016).

Sedangkan menurut teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*) dari Clayton Alfered. Sebagaimana halnya teori-teori kebutuhan, teori ERG dari Clayton Alfered sependapat bahwa orang cenderung meningkat kebutuhannya sejalan dengan terpaukannya kebutuhan dibawahnya.

Tetapi teori ERG tidak berasumsi bahwa terdapat sebuah hierarki yang kaku dimana seorang harus memenuhi kebutuhan tingkat rendah terlebih dahulu sebelum naik ke tingkat selanjutnya. Menurut ERG ada 3 kelompok kebutuhan yang utama yaitu :

1. Kebutuhan akan keberadaan (*existence needs*) kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk juga kebutuhan fisiologis yang di dalamnya meliputi kebutuhan makan, minum, pakaian, perumahan, dan keamanan.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*relatedness needs*) kebutuhan ini menekankan akan pentingnya hubungan antara individu dan juga hubungan bermasyarakat tempat kerja di perusahaan tersebut.
3. Kebutuhan akan pertumbuhan (*growth needs*) keinginan akan mengembangkan potensi dalam diri seorang untuk maju dan meningkatkan kemampuan pribadinya.

2.1.4.2 Jenis-jenis Motivasi

Motivasi kerja karyawan adalah sebuah bentuk dorongan positif yang ditujukan kepada karyawan agar mereka terdorong dan memiliki semangat lagi dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini sangat berkaitan erat dengan kinerja karyawan dan hasil pekerjaan mereka. Bila mereka memiliki motivasi yang cukup kuat untuk terus melakukan pekerjaan di perusahaan dengan baik, maka hasil yang diperoleh juga akan baik. Pasti hal ini juga berdampak pada keberhasilan usaha yang sedang Anda jalankan. Inilah poin terakhir yang diharapkan mampu membuat Anda, karyawan dan lingkungan perusahaan menjadi lebih baik. Motivasi bisa bertindak sebagai bahan bakar yang memberikan Anda kekuatan untuk mewujudkan impian. Motivasi dapat membuat orang biasa melakukan tugas-tugas yang luar biasa.

Menurut Hasibuan (2016:150), Jenis-jenis motivasi terdiri dari Motivasi Positif (*Incentif Positive*) dan Motivasi Negatif (*Incentive Negative*).

1. Motivasi Positif (*Incentif Positive*), manager perlu memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang bermotivasi dengan baik. Dengan motivasi positif ini semangat dan kinerja karyawan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima sesuatu yang baik.
2. Motivasi Negatif (*Incentive Negative*),manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat dan kinerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi apabila dalam waktu yang panjang akan berakibat kurang baik bagi perusahaan.

2.1.4.3 Tujuan Motivasi

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Makin jelas tujuan yang diharapkan, makin jelas pula bagaimana tindakan motivasi itu dilakukan. Setiap orang harus benar-benar memahami apa yang menjadi pendorong dalam melakukan suatu kegiatan tertentu.

Menurut Veithzal Rivai (2016:848) sesuai dengan pengertian di atas, pada dasarnya motivasi mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan.
- g. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- h. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- i. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku dalam setiap pekerjaan.

2.1.4.4 Prinsip-prinsip Dalam Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Syaiful dan Aswan (2015:27), diantaranya yaitu:

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

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

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip pemberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahannya, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas penulis sampai pada pemahaman bahwa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan yaitu prinsip partisipasi, prinsip komunikasi, prinsip mengakui andil bawahan, prinsip pendelagasian wewenang dan prinsip pemberi perhatian.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Motivasi

Dimensi dan Indikator motivasi dalam penelitian ini Menurut Mccelland yang di terjemahkan oleh Veithzal dan Basri (2016:837) adalah sebagai berikut:

1. Dimensi kebutuhan akan prestasi (*Need Achievement*) yang terdiri dari empat indikator yaitu :
 - a. Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas
 - b. Kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan
 - c. Kebutuhan mencapai prestasi tertinggi
 - d. Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien
2. Dimensi kebutuhan akan afiliasi (*Need Affiliation*) yang terdiri dari tiga indikator yaitu :
 - a. Kebutuhan untuk diterima
 - b. Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar karyawan
 - c. Kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama
3. Dimensi kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) terdiri dari tiga indikator yaitu:
 - a. Kebutuhan untuk memberikan pengaruh
 - b. Kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab
 - c. Kebutuhan untuk memimpin dan bersaing

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas bahwa motivasi mempunyai tiga dimensi, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kekuasaan dan memiliki 9 indikator.

2.1.5 Kinerja

Kinerja merupakan hasil dari kerja karyawan yang dilakukan dengan batas waktu tertentu. Kinerja inilah yang akan memberikan suatu hasil bagi perusahaan. Kinerja pegawai merupakan aspek penting bagi suatu perusahaan, karena akan menjadi penentu maju atau mundurnya suatu perusahaan. Kinerja pegawai ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut karyawan, upaya kerja (*work effort*) dengan dukungan organisasi. Kinerja dapat diukur melalui indikator-indikatornya seperti pengetahuan, prakarsa dan dedikasi kerja, keterampilan, hubungan antar manusia dan kejujuran

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Berikut ini adalah beberapa pendapat para ahli mengenai kinerja:

Menurut Sedarmayanti (2015:50) mengungkapkan: “kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja karyawan tersebut harus dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan”.

Menurut Mangkunegara (2017:67) mengungkapkan: “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan Menurut Wibowo (2015:7) mengemukakan bahwa : “kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang akan dicapai dari pekerjaan tersebut”

Berdasarkan pendapat dari para ahli di atas, dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi. Dalam penilaian kinerja tidak hanya menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal sesuai bidang dari tugasnya semua layak dinilai. Menurut Veitzhal Rivai (2016:552), tujuan penelitian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja
2. Meningkatkan motivasi kerja
3. Untuk mengetahui tingkat kerja karyawan selama ini
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
5. Pemberian imbalan yang sesuai
6. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalaman penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi kenaikan jabatan, dan pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan menolong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Tinggi rendahnya seorang pegawai ditentukan oleh faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Mangkunegara (2017:67) menyatakan : “Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*).

Sedangkan menurut AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2017:16), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

a. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani).

Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Konsentrasi individu dalam bekerja sangat dipengaruhi kemampuan potensi, yaitu kecerdasan pikiran atau *Intelegensi Quotient* (IQ) *Emotional Quotient* (EQ).

b. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor Lingkungan organisasi yang dimaksud antara

lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang. Pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang karir dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Sekalipun jika faktor lingkungan organisasi kurang menunjang maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan emosi baik, sebenarnya tetap dapat berprestasi dalam bekerja. Hal ini bagi individu tersebut, lingkungan organisasi itu dapat dirubah dan bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta pemacu motivasi.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja pegawai

Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67), terdapat dimensi dan beberapa indikator dari kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Keterampilan
 - b. Hasil kerja
2. Kuantitas kerja yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Kecepatan
 - b. Target
3. Kerjasama yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Jalinan Kerja Sama
 - b. Kekompakan
4. Tanggung Jawab yang terdiri dari indikator sebagai berikut:
 - a. Hasil Kerja
 - b. Pengambilan keputusan

5. Inisiatif yang terdiri dari indikator sebagai berikut:

- a. Kemandirian

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Untuk melihat perbedaan dan persamaan penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya melalui variabel-variabel penelitian yang digunakan, sehingga dapat memberikan gambaran atau originalitas temuan, maka disajikan secara lengkap pada tabel 2.1 di bawah yang merangkum argumentasi penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan dibandingkan dengan metode maupun teknik analisis pada setiap variabel maupun dimensi yang digunakan sebagai parameter didalam penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	I Made Artha Wibawa (2016) Pengaruh Stress Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank BPD Bali Cabang Ubud Jurnal Manajemen Unud, Vol.5, No.12	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari stress kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	- Stress kerja -Motivasi -Kinerja karyawan	-Tempat objek Penelitian
2	Cristine Julvia (2016) Pengaruh Stress kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan Jurnal Ilmiah manajemen bisnis Vo. 16, No. 1, 59-72	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari stress kerja dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan	-Stress Kerja -Kinerja karyawan	-Konflik kerja
3	I Made Yogi Tresna Wijaya (2014)	Terdapat pengaruh	-Stres Kerja	-Lingkungan Kerja Fisik

	Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Puri Raja Kuta badung. Jurnal Manajemen Vol.3 No.11	positif dan signifikan dari variabel stres kerja, lingkungan kerja fisik dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan	-Kinerja Karyawan	-Kompensasi Finansial -Tempat objek Penelitian
4	Noviansyah & Zunaidah (2011) Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol.9, No.18	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari stress kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	- Stress kerja -Motivasi -Kinerja karyawan	Tempat objek Penelitian
5	Ragil Permanasari (2013) Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT. Anugrah Raharjo Semarang Management Analysis Journal Vol , No.2	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	-Motivasi -Kinerja karyawan	-Lingkungan Kerja - Tempat objek Penelitian
6	Heny Sidanti (2015) Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun	Terdapat pengaruh positif dari variabel lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi	Motivasi -Kinerja karyawan	- Lingkungan kerja - Disiplin kerja - Tempat objek Penelitian

	Jurnal JIBEKA Vol.9, No.1	terhadap kinerja pegawai		
7	I Dewa Gede Yoga Sugama (2017) Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi terhadap kinerja Karyawan Melalui Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening Studi pada ULP Provinsi Bali Jurnal Manajemen Vol 4, No.1	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari stress kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	- Stress kerja -Motivasi -Kinerja karyawan	-Kepuasan kerja - Tempat objek Penelitian
8	Sekar W. Putri (2015) Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan bagian produksi PT. Kimia Farma,tbk. Semarang Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Vol. 4, No.2	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	- Stres Kerja - Kinerja Karyawan	- Lingkungan Kerja - Disiplin kerja - Tempat objek Penelitian
9	Nasyadizi Nilamsar Noor (2016) Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Jasaraharja (persero) Cabang Surabaya Jurnal Administrasi Bisnis Vol.31, No.1	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	-Stres Kerja - Kinerja Karyawan	-Kepuasan Kerja - Tempat objek Penelitian

10	Regina luni, David P.E Saerang, dan Maria V.J Tielung (2015) <i>The Influence of Work Stress and Motivation on Job Performance (Case Study at Kantor Sekretariat Minahasa Selatan)</i>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel stress kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan	-Stress kerja -Motivasi kerja -Kinerja karyawan	-Tempat objek penelitian
11	Meisy suwuh (2015) <i>The Influence Of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline on Employee Performance At Bank Sulut Kep Kupang</i> Jurnal EMBA Vol.3 No.4	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	--Motivasi -Kinerja Karyawan	- Gaya kepemimpinan -Disiplin Kerja -Tempat objek penelitian
12	Gusti Antariksa Putri (2017) Pengaruh Stres Kerja Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Imigrasi Kelas 1 Samarinda Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman (JIMM) Vol.2, No.3 (2017)	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel Stres Kerja Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	-Stress kerja - Kinerja karyawan	-Lingkungan Kerja -Disiplin Kerja -Tempat objek penelitian
13	Priyono (2015) <i>Influence of Motivation and Discipline on the performance of Employees on CV Eastern Star Home Surabaya</i> Journal of Global Economics Management Business Research Vol.5 No.3	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	-Motivasi -Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja -Tempat objek penelitian

Sumber: Data diolah untuk penelitian 2019

Dari tabel 2.1 dapat dilihat bahwa banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berpijak pada kajian pustaka dan beberapa hasil penelitian sebagaimana telah dipaparkan, berikut di kemukakan kerangka pemikiran penelitian. Untuk menjelaskan bagaimana pola hubungan antar variabel yang diteliti dan bagaimana konsep teori sehingga penulis dapat mengambil kesimpulan sementara (Hipotesis Sementara).

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan bagi kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi, sebab meskipun seluruh sumber daya lainnya tersedia, tetapi apabila tidak ada kesiapan dari sumber daya manusiannya organisasi tersebut dipastikan tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga memiliki motivasi kerja yang tinggi yang pada akhirnya akan berakibat kepada kinerja.

2.2.1 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Stres merupakan aspek yang penting bagi perusahaan terutama keterkaitannya dengan kinerja pegawai. Charles D. Spielbreg dalam Hulaifah Gaffar (2016:8) “ Stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau stimulasi yang secara obyektif

adalah berbahaya. Stres juga diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.”

Lain halnya menurut Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:157) berpendapat bahwa stres adalah: “Perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan” Seperti penelitian yang dilakukan oleh Sekar W. Putri (2015) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi berdampak pada kinerja pegawai yang tidak maksimal secara kualitas maupun kuantitasnya, menurut Gusti Antariksa Putri (2017) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja karyawan tersebut harus dapat diukur (dibandingkan) dengan standar yang telah ditentukan”.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang. Dalam kehidupan kita sehari-hari motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja sama dengan rela dan tanpa paksa. Sedangkan yang dikemukakan oleh Malayu (2015:23) pengertian motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan, penelitian yang dilakukan Heny Sidanti (2015) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja atau performansi seseorang. Pada dasarnya motivasi seseorang itu berbeda-beda. Ada motivasi kerjanya tinggi dan ada motivasi kerjanya rendah, bila motivasi kerjanya tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika motivasinya rendah maka akan menyebabkan kinerja yang dimiliki seseorang tersebut rendah.

Kinerja kerja seorang pegawai akan mudah mencapai tingkat yang diharapkan apabila didukung oleh motivasi yang tinggi. Motivasi untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik akan muncul apabila pekerjaan yang dikerjakannya mempunyai nilai atau berarti bagi pegawai yang bersangkutan.

2.2.3 Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian yang dilakukan oleh I Dewa Gede Yoga Sugama (2017) hasilnya menyatakan bahwa stres kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dikarenakan stres kerja merupakan hal yang paling penting dalam diri seorang pegawai serta tingkat motivasi para pegawai untuk melakukan pekerjaan sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang optimal dalam perusahaan.

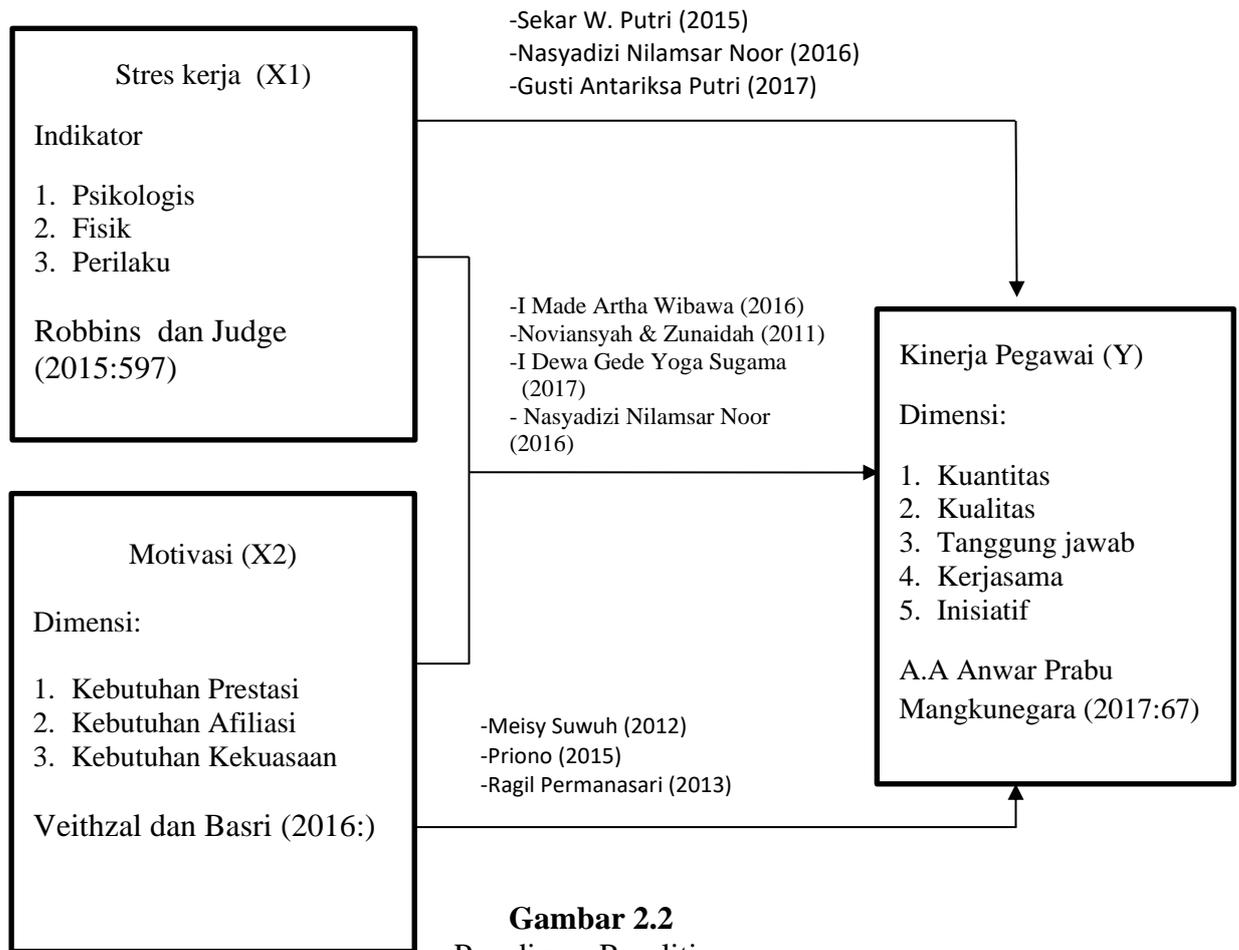
Stres adalah aspek yang tidak terlihat kepermukaan berada didalam diri seseorang kaitannya dengan pekerjaan cukup besar karena pegawai yang mempunyai tingkat stres yang tinggi tidak akan bisa menjalankan tugasnya dengan

optimal. Charles D. Spielbreg dalam Hulaifah Gaffar (2016:8) “ Stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau stimulasi yang secara obyektif adalah berbahaya. Stres juga diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.”

Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya akan berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun diluarnya. Tidak hanya stres kerja tapi motivasi pun menjadi hal yang sangat penting untuk pencapaian suatu tujuan dari perusahaan, untuk mencapai suatu kinerja yang diharapkan perusahaan bisa memberikan suatu rangsangan keinginan seperti halnya teori yang di kemukakan David McClelland, dalam Anwar Prabu (2013:94) berpendapat bahwa “motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal.”

Motivasi yang tinggi yang dimiliki oleh pegawai akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika motivasi dari pegawai rendah maka akan menyebabkan kinerja yang dimiliki seseorang tersebut rendah karena faktor kemampuan dan motivasi mempengaruhi pencapaian kinerja Noviansyah & Zunaidah (2011)

Nasyadizi Nilamsar Noor (2016) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dari variabel Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Cristine Julvia (2016)



2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma yang tertera pada gambar maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Secara Simultan

Stres kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Secara Parsial

a. Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.