

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Pustaka yang akan dibahas yaitu referensi mengenai Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Motivasi yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Kajian pustaka ini akan membahas dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap permasalahan yang akan diteliti. Peneliti menggunakan beberapa buku terbitan dan jurnal yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dan juga menggunakan hasil penelitian yang relevan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses dimana seseorang individu maupun kelompok dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan dengan menggunakan fungsi manajemen yaitu, perencanaan, perorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Manajemen sangat diperlukan guna untuk mencapai target atau tujuan dari seseorang individu maupun kelompok secara optimal dalam menggunakan sumber daya yang tersedia. Jadi pengertian manajemen juga dapat diartikan sebagai kemampuan dalam mengatur segala sesuatu agar tujuan yang ingin dicapai dapat terpenuhi secara maksimal. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi manajemen menurut para ahli, diantaranya:

Menurut Griffin (2016: 4) “*Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading and controlling) directed an organizatins resources human, financial, physical and information) with the aim organizational goals in a effisent and effective manner*”.

Menurut Stoner (2015: 4) “*Management is the process of planning, organizing, leading and controlling the efforts of organization members and using all other organizational resources to active stated organizational goals*”.

Menurut Robbins & Coulter (2016: 16) “*Management involves the activities of coordination and supervision of the work of others, so that the work can be completed efficiently and effectively*”.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan perencanaan, pengorganisasian, memimpin, pengawasan dan pemanfaatan sumber daya organisasi yang bertujuan guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.1.1 Fungsi – Fungsi Manajemen

Manajemen terdapat empat fungsi yang harus dijalankan oleh seseorang manajer, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*) dan pengendalian (*controlling*). Schermerhorn dikutip oleh Tannady (2017: 7-8).

1. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi perencanaan mencakup menetapkan sasaran, merumuskan tujuan, penetapan strategi, membuat strategi dan mengembangkan perencanaan untuk mengkoordinasikan suatu kegiatan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi pengorganisasian mencakup suatu proses yang menentukan apa tugas yang harus dilakukan, siapa yang harus mengerjakan, siapa *supervisor* yang bertanggung jawab dan tingkatan pengambilan keputusan. Pengorganisasian merupakan pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh setiap anggota tim, mendelegasikan otoritas serta menetapkan aktivitas yang dilakukan oleh pimpinan pada seluruh anggota organisasi.

3. Kepemimpinan (*Leading*)

Fungsi kepemimpinan mencakup pengarahan dan memotivasi semua pihak yang terlibat dalam pekerjaan dan mampu menyelesaikan konflik internal selama proses pencapaian sasaran kerja. Proses kepemimpinan berfungsi untuk menumbuhkan kemauan dan membuat para karyawan yang berada di bawah komandonya secara sadar menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi pengawasan mencakup kegiatan pemantauan aktivitas untuk memastikan berbagai pekerjaan dapat dan telah selesai sesuai perencanaan dan mengoreksi berbagai penyimpangan yang mungkin terjadi. Pengawasan merupakan suatu aktivitas yang proaktif dan tidak pasif, pengawasan tidak hanya

berarti melihat proses yang berjalan, melainkan manajer harus mengevaluasi setiap saat, memberikan saran, perbaikan dan mengambil tindakan-tindakan operasional dan strategis yang diperlukan, seperti memberhentikan karyawan, merancang ulang pekerjaan dan lain sebagainya.

Berdasarkan uraian fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di atas, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses dalam mengelola sekumpulan manusia atau individu dalam sebuah organisasi dengan menggunakan berbagai pendekatan dengan tujuan akhir yaitu mengembangkan kemampuan dari setiap pekerja untuk mencapai visi dari organisasi melalui berbagai misi dan program kerja yang ditetapkan oleh pimpinan atau atasan. Dengan manajemen sumber daya manusia yang baik dan berkualitas tentu perusahaan dapat memberdaya sumber daya manusia tidak hanya bagi keuntungan jangka pendek, namun juga pertumbuhan, perkembangan dan kepuasan diri dari sumber daya manusia. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia adalah sistem yang berfokus pada perkembangan sumber daya manusia dan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif pada sisi lainnya dan yang terpenting adalah setiap sumber daya manusia merasa memiliki aktualisasi diri dan martabat pada apa yang menjadi

pekerjaanya. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, diantaranya:

Menurut Robbins (2016: 4) *“Human Resources Management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire train, motivate and maintain employee”*.

Menurut Dessler (2017: 3) *“Human Resources Management is the process of acquiring, training, appraising and compensating, employees and of attending to their labor relation, health and safety and fairness concerns”*.

Menurut Mondy & Martocchio (2016: 25) *“Human Resources Management is the use of individuals to achieve organizational objectives. Basically, all managers get things done through the efforts of others. Consequently, managers at every level must concern themselves with Human Resources Management”*.

Berdasarkan dari pengertian para ahli di atas bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses melatih, memotivasi, menilai dan mengurus masalah kesehatan, keamanan & keadilan karyawan atau penggunaan individu untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Edy Sutrisno dalam Bukit et al (2017: 13-14) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberikan petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

7. Pengintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

9. Kedisiplinan

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.

10. Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

Dari fungsi manajemen sumber daya di atas, bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi perusahaan agar dapat berjalan efektif, guna mencapai tujuan yang telah dibuat.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia sangat banyak antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, tergantung pada tingkat perkembangan organisasi. Menurut Masram & Mu'ah (2017: 8-9) terdiri dari empat tujuan yaitu:

1. Tujuan Organisasional

Ditunjukkan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan.

2. Tujuan Fungsional

Ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditunjukkan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisasi dampak negatif terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, misalnya tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi: tujuan organisasional, tujuan fungsional, tujuan sosial dan tujuan personal. Tujuan tersebut dapat mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

2.1.3 Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional suatu ciri individu-individu yang unggul dalam kehidupan nyata, mereka yang memiliki kecerdasan emosional yang baik mampu mengontrol emosi dengan baik, memiliki hubungan yang hangat dengan individu lain, pasti akan menjadi bintang di tempat kerja. Rendahnya kecerdasan emosional dapat menghambat pertimbangan intelektual dan menghancurkan karir. Maka kecerdasan emosional sangat lah penting bagi semua individu, karena kecerdasan emosional juga dibutuhkan dalam lingkungan kerja. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi kecerdasan emosional menurut para ahli, diantaranya:

Menurut Goleman (2016: 43) *“Emotional Intelligence as the ability to motivate yourself and endure frustration, impulse control and not exaggerating the pleasure, set the mood and keep the load stress does not overwhelm the capacity to think, empathize and pray”*.

Menurut Robbins & Judge (2015:70) *“Emotional Intelligence is one’s ability to assess one’s emotions and those of others, to understand the meaning of one’s emotions and to govern one’s emotions regularly”*.

Menurut Cooper & Sawaf dalam Widyaningrum (2019: 108) *“Emotional Intelligence is the ability to sense, understand and effectively apply the*

power and acumen of emotions as a source of human energy, information, connection and influence”.

Menurut Salovey dalam Goleman (2018: 513) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran, tindakan dan perkembangan emosinya.

Berdasarkan dari pengertian para ahli di atas bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan memotivasi diri sendiri, merasakan, memahami, menilai seseorang & mengendalikan perasaan agar individu dapat memandu pikiran, tindakan dan perkembangan emosinya.

2.1.3.1 Aspek – Aspek Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman yang dialih bahasakan oleh T. Hermaya (2016: 270) aspek-aspek kecerdasan emosional dibagi menjadi 4 (empat) yaitu:

1. Kesadaran Diri

Menyadari apa yang sedang dirasakan dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, serta memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.

2. Pengaturan Diri

Mampu menangani emosi sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapai suatu sasaran, serta mampu mengatasi tekanan emosi.

3. Memotivasi Diri Sendiri

Menggunakan hasrat terdalam untuk mendorong diri dan menuntun diri untuk mencapai sasaran, membantu dalam mengambil inisiatif dalam bertindak dan untuk bertahan menghadapi kegagalan.

4. Empati

Mampu merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan banyak orang dengan latar belakang yang berbeda.

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini menggunakan aspek-aspek dalam kecerdasan emosi dari Goleman yang meliputi: kesadaran diri, pengaturan diri, memotivasi diri sendiri dan empati dikarenakan aspek-aspek menurut Goleman mencakup keseluruhan dan lebih terperinci.

2.1.3.2 Faktor Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional juga di pengaruhi oleh beberapa faktor penting penunjangnya. Menurut Goleman yang dialih bahasakan oleh T. Hermaya (2015: 265) menjelaskan bahwa ada dua faktor kecerdasan emosional yaitu:

1. Lingkungan Keluarga

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi, kecedasan emosional ini dapat diajarkan pada saat anak masih bayi dengan contoh-contoh ekspresi. Peristiwa emosional yang terjadi pada masa kanak-kanak akan melekat dan menetap secara permanen hingga dewasa. Kehidupan

emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi setiap individu di kelak kemudian hari.

2. Lingkungan Non Keluarga

Hal ini yang terkait adalah lingkungan masyarakat dan pendidikan. Kecerdasan emosional ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental anak. Pembelajaran ini biasanya ditunjukkan dalam suatu aktivitas diluar dirinya dengan emosi yang menyertainya sehingga anak akan mulai belajar mengerti keadaan orang lain.

Berdasarkan uraian di atas menyatakan bahwa faktor kecerdasan emosional yaitu meliputi: faktor lingkungan keluarga dan faktor lingkungan non keluarga dikarenakan bahwa faktor kecerdasan emosional menurut Goleman mencakup keseluruhan dan lebih terperinci.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kecerdasan Emosional

Terdapat empat dimensi kecerdasan emosional, yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi dan empati. Menurut Goleman yang dialih bahasakan oleh T. Hermaya (2016: 270) terdapat dimensi dan indikator kecerdasan emosional sebagai berikut:

1. Kesadaran Diri

Menyadari apa yang sedang dirasakan dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, serta memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat. Dimensi kesadaran diri diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Kemampuan menyadari apa yang sedang dirasakan
- b. Kemampuan memahami kelebihan & kekurangan yang dimiliki

2. Pengaturan Diri

Mampu menangani emosi sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapai suatu sasaran, serta mampu mengatasi tekanan emosi. Dimensi pengaturan diri diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Kemampuan mengendalikan emosi diri
- b. Kemampuan mengendalikan setiap tindakan diri sendiri

3. Memotivasi Diri Sendiri

Menggunakan hasrat terdalam untuk mendorong diri dan menuntun diri untuk mencapai sasaran, membantu dalam mengambil inisiatif dalam bertindak dan untuk bertahan menghadapi kegagalan. Dimensi motivasi diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Selalu optimis
- b. Dorongan berprestasi

4. Empati

Mampu merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan banyak orang dengan latar belakang yang berbeda. Dimensi empati diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Mampu memahami perasaan orang lain
- b. Saling membantu antar karyawan

Pendapat di atas merupakan acuan penelitian dalam menentukan dimensi dan indikator dalam penelitian ini, khususnya variabel kecerdasan emosional. Terdapat empat dimensi kecerdasan emosional, yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi dan empati.

2.1.4 Stres Kerja

Stres sering diartikan sebagai kondisi ketegangan yang tidak menyenangkan, karena seseorang secara subjektif merasa ada sesuatu yang membebani dirinya dan mengganggu setiap aktivitasnya. Stres juga diartikan sebagai akibat ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya yang dimiliki individu, semakin tinggi kesenjangan terjadi semakin tinggi juga stres yang dialami individu dan akan mengancam. Stres kerja dapat mengganggu aktivitas karyawan apabila karyawan tersebut tidak dapat mengendalikan stres kerjanya maka hal tersebut akan mengakibatkan kinerja karyawan yang buruk atau menurun dan tidak tercapainya target dari perusahaan. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi stres kerja menurut para ahli, diantaranya:

Menurut Robbins & Judge yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2015: 429) mengatakan bahwa stres kerja merupakan kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada suatu tuntutan, peluang atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang.

Menurut Griffin and Moorhead (2015: 175) *“Work Stress is in a person’s adaptive response to stimuli that places excessive psychological or physical demands on him”*.

Menurut Cartwright & Cooper dalam Mangkunegara (2017: 86) *“Work Stress is a strain or stress that is experienced when demands faced exceed the strength we have”*.

Menurut Wood dalam Bagia (2015: 113) *“Work Stress is a form in which a worker responds both physically and mentally to a change in his work environment that is perceived to be unsettling and resulting in his being threatened”*.

Menurut Mangkunegara dalam Bagia (2015: 113) cenderung melihat stres kerja sebagai suatu tekanan yang dialami karyawan berdasarkan ciri-ciri yang tampak, diantaranya seperti, emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan

Dari penjelasan tentang stres kerja di atas bahwa stres kerja merupakan kondisi dinamis dimana individu dihadapkan pada suatu ketegangan atau bentuk tanggapan secara fisik maupun mental yang dialami karyawan yang dicirikan dengan emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang dan cemas tegang. Sehingga hal tersebut dapat mengganggu aktivitas karyawan dan dapat mengakibatkan karyawan terancam.

2.1.4.1 Gejala – Gejala Stres Kerja

Individu akan mengalami gejala stres positif seandainya mendapatkan kesempatan untuk naik jabatan atau menerima hadiah (*reward*). Sebaliknya jika individu merasa dihambat oleh berbagai sebab di luar kontrol dalam mencapai tujuannya, maka individu akan mengalami gejala stres yang negatif. Menurut Robbins & Timothy dalam Asih et al (2018: 9) gejala stres meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Gejala Fisiologis

Stres dapat menciptakan perubahan di dalam metabolisme, meningkatkan fungsi jantung dan tingkat pernapasan dan tekanan darah, membawa sakit kepala, serta menimbulkan serangan jantung.

2. Gejala Psikologis

Stres memperlihatkan dirinya sendiri dalam keadaan psikologis seperti ketegangan, kecemasan, sifat lekas marah, kebosanan dan penundaan.

3. Gejala Perilaku

Gejala stres yang terkait dengan perilaku meliputi penurunan dalam produktivitas, ketidakhadiran dan tingkat perputaran karyawan, demikian pula dengan perubahan dalam kebiasaan makanan, meningkatnya merokok atau konsumsi alkohol, pidato yang cepat dan gelisah dan gangguan tidur.

Berdasarkan uraian di atas bahwa gejala-gejala stres terdapat tiga yaitu meliputi gejala fisiologis, gejala psikologis dan gejala perilaku. Dari gejala-gejala tersebut dapat mempengaruhi/menghambat setiap aktivitas atau kegiatan dari individu yang merasakan.

2.1.4.2 Penyebab Stres Kerja

Stres muncul tentu ada penyebabnya, untuk itu individu harus mampu mencari penyebab dari stres agar dapat mengenali, mengurangi bahkan menghilangkan stres yang melanda pada dirinya. Penyebab stres kerja pada individu yaitu ketika mendapatkan suatu tekanan, tuntutan dan hambatan. Menurut Robbins dan Judge yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2015: 597) terdapat beberapa faktor penyebab yang menjadi sumber stres yaitu:

1. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi desain dari struktur organisasi, hal ini juga akan mempengaruhi level stres individu di dalam organisasi tersebut. Ketidakpastian merupakan alasan terbesar individu-individu yang memiliki masalah dalam mengatasi perubahan organisasi. Terdapat tiga tipe ketidakpastian lingkungan yaitu ketidakpastian ekonomi, politik dan teknologi. Perubahan dalam siklus bisnis dapat menciptakan ketidakpastian ekonomi. Ketika ekonomi terkena hantaman, sebagai contoh, maka individu akan menjadi semakin cemas dengan keamanan pekerjaannya. Ancaman terorisme di negara maju dan negara yang sedang berkembang, misalnya akan mengarahkan pada ketidakpastian politik yang menjadi sangat menegangkan bagi orang-orang di dalam negara-negara tersebut, lalu inovasi dapat membuat ketrampilan dan pengalaman karyawan akan usang dalam waktu yang sangat singkat, komputer, robotik, otomasi dan bentuk-bentuk yang mirip dari perubahan teknologi juga merupakan sebuah ancaman bagi banyak orang dan menyebabkan stres.

2. Faktor Organisasional

Telah dikategorikan faktor organisasional menjadi tiga yaitu, tuntutan tugas, tuntutan peran dan tuntutan interpersonal.

a. Tuntutan Tugas

Tuntutan tugas yaitu terkait dengan pekerjaan dari individu, yaitu meliputi desain pekerjaan (tingkat kemandirian, variasi tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja dan tata ruang kerja secara fisik. Bekerja dalam ruangan yang sangat penuh dengan kesesakan orang atau lokasi yang terpapar kebisingan dan gangguan secara konstan dapat meningkatkan kecemasan dan stres. Sebagaimana layanan konsumen tumbuh menjadi sangat lebih penting, maka kerja emosional menjadi sebuah sumber stres.

b. Tuntutan Peran

Tuntutan peran yaitu terkait dengan tekanan yang ditempatkan pada individu sebagai fungsi dari peranan tertentu yang dipegangnya dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang akan sulit untuk mendamaikan atau memuaskannya. Beban peran yang berlebihan terjadi ketika individu diharapkan untuk melakukan lebih banyak hal dari pada batas waktu yang ada. Ketidakjelasan peran berarti bahwa ekspektasi peran tidak secara jelas dipahami dan individu tidak yakin apa yang harus dilakukan.

c. Tuntutan Interpersonal

Tuntutan interpersonal yaitu merupakan tekanan yang diciptakan oleh para karyawan lainnya. Kurangnya dukungan sosial dari para kolega dan

hubungan interpersonal yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi. Pertumbuhan riset yang sangat cepat juga menunjukkan bahwa perilaku dari rekan dan supervisor yang negatif, meliputi perkuliahian, intimidasi, ketidaksopanan, pelecehan rasial dan pelecehan seksual, sangat kuat terkait dengan stres di tempat kerja.

3. Faktor Individu

Faktor pribadi yaitu terkait dengan permasalahan keluarga, permasalahan ekonomi pribadi dan karakteristik kepribadian. Hubungan keluarga dan pribadi yang berharga, kesulitan pernikahan, putusnya hubungan yang dekat dan permasalahan kedisiplinan dengan anak-anak dapat menciptakan stres dan dapat terbawa hingga ke dalam pekerjaan individu. Faktor individu yang signifikan dapat mempengaruhi stres adalah watak dasar dari seseorang. Gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan sebenarnya berpangkal didalam kepribadian seseorang. Apabila individu memiliki sebuah karakteristik dalam diri untuk melawan suatu kejadian yang menyebabkan stres dan tetap dapat berkomitmen terhadap aktivitas dalam kehidupan, individu tersebut akan mampu menetralkan stres kerja yang dialaminya. Selain itu, apabila individu dapat memberikan respon yang positif dan memiliki kemampuan untuk menghadapi suatu kesulitan dengan baik, gejala stres yang dialami individu tersebut akan diprediksi dapat berkurang.

Berdasarkan uraian di atas bahwa penyebab stres kerja yaitu meliputi faktor lingkungan, faktor organisasi dan faktor individu. Penyebab stres kerja harus dapat dihindari oleh setiap individu agar individu dapat bekerja dengan baik dan optimal.

2.1.4.3 Dampak Stres Kerja

Menurut Tewal et al (2017: 144-146) dampak dari stres banyak dan bervariasi, diantaranya bisa berdampak positif, seperti termotivasi diri, rangsangan untuk bekerja lebih keras dan meningkatnya inspirasi hidup yang lebih baik. Meskipun demikian, banyak efek stres yang mengganggu dan secara potensi berbahaya. Stres dapat berpengaruh pada perilaku kerja seperti tingkat kepuasan kerja, tingkat kinerja, dan ketidakhadiran karyawan. Efek pada aspek kognitif seperti ketidakmampuan untuk membuat keputusan, kurang konsentrasi, kurang perhatian serta hambatan mental. Efeknya secara psikologis yakni meningkatnya tekanan darah dan berbagai penyakit yang membahayakan. Stres kerja dapat berdampak positif maupun negatif terhadap individu dan juga organisasi. Stres kerja yang memiliki dampak positif yang menguntungkan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Stres kerja karyawan yang berdampak positif terhadap organisasi, antara lain:

1. Memiliki motivasi kerja yang tinggi. Stres kerja yang dialami karyawan menjadi motivator, penggerak dan pemicu kinerja dimasa selanjutnya.
2. Rangsangan untuk bekerja keras, dan timbulnya inspirasi untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik dan memiliki tujuan karir yang lebih panjang.

3. Memiliki kebutuhan berprestasi yang lebih kuat sehingga lebih mudah untuk menyimpulkan target atau tugas sebagai tantangan (*challenge*), bukan sebagai tekanan.

Kemudian terdapat beberapa dampak negatif yang ditimbulkan oleh stres kerja di antara lain yaitu:

1. Berupa menurunnya tingkat produktivitas karyawan.
2. Dapat berdampak pada kurangnya efektivitas organisasi.
3. Masalah kepuasan kerja karyawan.
4. Dan meningkatnya ketidakhadiran karyawan.

Berdasarkan uraian di atas bahwa dampak stres kerja ada dua yaitu dampak positif dan dampak negatif. Dampak positif seperti termotivasi diri, rangsangan untuk bekerja lebih keras dan meningkatnya inspirasi hidup yang lebih baik sedangkan dampak negatif adalah sebaliknya menjadi kurang produktif, kurang konsentrasi, kurang perhatian serta hambatan mental.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Terdapat tiga dimensi stres, yaitu stres lingkungan, stres organisasi dan stres individu. Menurut Robbins & Judge yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2015: 597) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dan indikator yaitu sebagai berikut:

1. Stres Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi desain dari struktur organisasi, hal ini juga akan mempengaruhi level stres individu di dalam organisasi tersebut. Ketidakpastian merupakan alasan terbesar individu-individu yang memiliki masalah dalam mengatasi perubahan organisasi. Dimensi stres lingkungan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Ketidakpastian Ekonomi
- b. Ketidakpastian Teknologi

2. Stres Organisasi

Dimensi organisasi berkaitan dengan situasi dimana karyawan pada saat bekerja mengalami banyaknya tuntutan dalam sebuah organisasi. Dimensi stres organisasi diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Tuntutan Tugas
- b. Tuntutan Peran

3. Stres Individu

Dimensi ini mengenai kehidupan pribadi masing-masing seorang karyawan, apa yang sedang dirasakan pada diri karyawan. Dimensi stres individu diukur menggunakan tiga indikator yaitu:

- a. Masalah Keluarga
- b. Masalah Ekonomi
- c. Kepribadian Karyawan

Pendapat di atas merupakan acuan penelitian dalam menentukan dimensi dan indikator dalam penelitian ini, khususnya variabel stres kerja. Terdapat tiga dimensi stres, yaitu stres lingkungan, stres organisasi dan stres individu.

2.1.5 Motivasi

Manusia sebagai salah satu komponen dasar di dalam suatu organisasi harus memiliki motivasi yang tersimpan di dalam hati atau keinginannya yang dapat memacu untuk meraih apa yang di cita-citakan atau tercapainya tujuan organisasi. Karena motivasi merupakan suatu dorongan yang dapat memberikan semangat dalam melakukan suatu aktivitas. Agar tercapainya suatu tujuan organisasi tidak hanya karyawan itu sendiri yang memacu munculnya motivasi dalam diri, namun juga faktor para pimpinan yang perlu memberi motivasi agar mendapatkan kinerja karyawan yang baik dan optimal. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi motivasi menurut para ahli, diantaranya:

Menurut McClelland dalam Hasibuan (2016: 95) motivasi terjadi karena adanya produktifitas seseorang yang dapat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari 3 (tiga) golongan kebutuhan, yaitu: kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

Menurut Robbins & Coulter (2016: 171) *“Motivation is the willingness to expend high levels of effort for the purpose of the organization, which is conditioned by the ability of an effort to meet individual needs”*.

Menurut Flippo dalam Hasibuan (2018: 143) *“Motivation is essence, it is a skill in aligning employee and organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment or organizational objectives”*.

Menurut Standford dalam Mangkunegara (2017: 93) *“Motivation as an energizing condition of the organism that services to direct that organism toward the goal of a certain class”*.

Dari penjelasan para ahli di atas bahwa motivasi adalah virus mental atau kondisi jiwa, keahlian, kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai prestasi dan keinginan yang ada di dalam diri seseorang guna untuk mewujudkan suatu tujuan yang diinginkan.

2.1.5.1 Jenis – Jenis Motivasi

Menurut Robbins dalam Rahman et al (2017: 100-101) motivasi sendiri memiliki 2 jenis, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, adapun penjelasannya dari ke dua jenis motivasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor

motivasional. Menurut Herzberg dalam Rahman et al (2017: 100) yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah:

- a. *Achievement* (prestasi kerja) adalah keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.
- b. *Advancement* (pengembangan diri) adalah suatu keinginan seseorang untuk mengembangkan karier.
- c. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri) adalah variasi pekerjaan dan kontrol atas metode serta langkah-langkah kerja.
- d. *Recognition* (pengakuan) artinya karyawan memperoleh pengakuan dari koperasi bahwa ia adalah orang berprestasi baik diberi penghargaan dan pujian.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori hygiene factor. Menurut Herzberg dalam Rahman et al (2017: 100-101) yang tergolong sebagai hygiene factor antara lain ialah:

- a. *Company policy* (kebijakan perusahaan) adalah aturan yang ditetapkan koperasi sebagai pegangan manajemen dalam melaksanakan kegiatan.
- b. *Relationship with peers* (hubungan dengan rekan kerja) adalah komunikasi antar karyawan dalam menyelesaikan tugas.
- c. *Work security* (keamanan kerja) adalah persepsi individu karyawan terhadap karyawan variabilitas nilai imbalan, mutasi wilayah, peluang pemutusan hubungan.

- d. *Relationship with supervisor* (hubungan dengan atasan) merupakan unsur utama dari kepuasan kerja karyawan.
- e. Gaji adalah imbalan finansial yang diterima oleh karyawan meliputi upah, premi bonus dan tunjangan.

Berdasarkan uraian di atas jenis-jenis motivasi dibagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri.

2.1.5.2 Prinsip – Prinsip dalam Motivasi

Menurut Mangkunegara (2017: 61) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan yaitu:

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai 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

Pimpinan mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

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

5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Berdasarkan uraian di atas bahwa prinsip-prinsip motivasi dibagi menjadi lima yaitu prinsip partisipasi, prinsip komunikasi, prinsip mengakui andil bawahan, prinsip pendelegasian wewenang dan prinsip memberi perhatian.

2.1.5.3 Tujuan Motivasi

Terdapat beberapa tujuan dari motivasi menurut Hasibuan (2015: 146) diantaranya yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan
4. Mengefektifkan pengadaan karyawan
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan

7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Berdasarkan uraian di atas bahwa terdapat sembilan tujuan motivasi, dari tujuan motivasi tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan yang sehingga berpengaruh pada tercapainya tujuan organisasi.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Motivasi

Terdapat tiga dimensi kebutuhan, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan. Ini diperkuat menurut McClelland dalam Hasibuan (2016: 95) dimensi dan indikator motivasinya adalah:

1. Kebutuhan Akan Prestasi

Merupakan dorongan yang mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan suatu masalah. Dimensi kebutuhan akan prestasi diukur oleh tiga indikator yaitu:

- a. Tantangan
- b. Antusias untuk berprestasi tinggi
- c. Menyelesaikan tugas hingga tuntas

2. Kebutuhan Akan Afiliasi

Adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi. Dimensi kebutuhan akan afiliasi diukur oleh tiga indikator yaitu:

- a. Hubungan baik dengan rekan kerja
- b. Komunikasi
- c. Kerjasama

3. Kebutuhan Akan Kekuasaan

Merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. Dimensi kebutuhan akan kekuasaan diukur oleh dua indikator yaitu:

- a. Kebutuhan untuk memiliki kekuasaan atau wewenang
- b. Penghargaan

Pendapat di atas merupakan acuan penelitian dalam menentukan dimensi dan indikator dalam penelitian ini, khususnya variabel motivasi. Terdapat tiga dimensi kebutuhan, yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

2.1.6 Kinerja Karyawan

Tingkat keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat ditentukan dari setiap kinerja karyawannya, karena apabila kinerja karyawan pada suatu organisasi rendah hal tersebut akan mencerminkan ketidakberhasilan perusahaan, maka dari itu karyawan diharuskan meningkatkan kinerjanya secara optimal dan organisasi juga harus mengelola kinerja dengan baik sehingga dapat tercapainya suatu tujuan organisasi dimasa yang akan datang. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi kinerja karyawan menurut para ahli, diantaranya:

Menurut John Miner dalam Mangkunegara (2017: 67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Amstrong & Baron dalam Haryono (2018: 32) *“Performance is output/outcomes (accomplishment) but also states that performance is about doing the work as well as being about the results achieved”*.

Menurut Robbins (2016: 260) *“Performance is a result that an employee in the job achieves by certain criteria that apply to the job”*.

Menurut Dessler (2015: 13) *“The willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected result”*.

Dari penjelasan di atas bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja atau prestasi dan kesediaan seseorang untuk melaksanakan kegiatan yang dicapai oleh seorang pekerja atau pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

2.1.6.1 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses penilaian yang dilakukan secara sistematis terhadap kinerja karyawan berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan dan dibebankan kepada mereka. Penilaian kinerja atau penilaian prestasi karyawan yang dikemukakan Mengginson dalam Mangkunegara (2017: 9) adalah penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Bernardin & Russell dalam Bagia (2015: 154) merupakan alat penting bagi organisasi yang digunakan untuk mengelola dan memperbaiki kinerja dari karyawan di dalam membuat keputusan kepegawaian yang tepat dan akurat serta untuk meningkatkan kualitas produk dan jasa perusahaan secara keseluruhan.

Dari pendapat ahli di atas bahwa penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

2.1.6.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian terhadap kinerja karyawan harus dilakukan secara periodik oleh perusahaan untuk mengevaluasi kinerja yang telah dicapai oleh karyawan dan memberikan umpan balik agar kinerja-kinerja karyawan yang belum mencapai tujuan dapat diperbaiki kembali. Tujuan penilaian atau evaluasi kinerja adalah

untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Tujuan penilaian atau evaluasi kinerja menurut Casio dalam Bagia (2015: 155) untuk memperbaiki kinerja dan memberikan informasi kepada karyawan dan manajer untuk mengambil keputusan yang terkait dengan pekerjaan.

Sedangkan menurut Sunyoto dalam Mangkunegara (2017: 10-11) tujuan penilaian kinerja adalah:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.
6. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
7. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas bahwa tujuan penilaian kinerja bagi organisasi adalah untuk melakukan kompensasi, perbaikan kinerja, pengembangan karir dan promosi serta pengadaan dan seleksi.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kinerja

Terdapat lima dimensi kinerja, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif. Menurut John Miner dalam Mangkunegara (2017: 70) dimensi dan indikator kinerjanya adalah:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Ketelitian
- b. Kerapihan

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan tiga indikator yaitu:

- a. Kecepatan
- b. Ketepatan Waktu
- c. Target Kerja

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Hasil Kerja
- b. Mampu menyelesaikan pekerjaan

4. Kerja Sama

Kerja sama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerja sama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Dimensi kerja sama diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Jalinan kerja sama antar karyawan
- b. Kekompakan antar karyawan

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam diri anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Dimensi inisiatif diukur dengan satu indikator yaitu:

- a. Kemandirian

Pendapat di atas merupakan acuan penelitian dalam menentukan dimensi dan indikator dalam penelitian ini, khususnya variabel kinerja. Terdapat lima dimensi kinerja, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh kecerdasan emosional, stres kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian, berikut tabel penelitian terdahulu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Rahman Hasibuan (2020) Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Batam Jurnal Bening, Vol. 7 No. 1, 2020.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Batam	Menggunakan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menambahkan variabel kompetensi komunikasi & budaya organisasi sebagai variabel bebas
2.	Febriansyah Pradana (2021) Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol. 3 No. 1, 2021.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Bandung	Menggunakan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas & kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Hanya menggunakan dua variabel bebas

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3.	Ari Soeti Yani dan Ayu Istiqomah (2016) Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Profesionalisme Variabel Intervening PT. JNE Service Center Utara 1 Media Studi Ekonomi, Vol. 19 No. 2, Juni-Desember 2016.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual & kecerdasan emosional berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan PT. JNE Service Center Utara 1	Menggunakan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas dan kinerja variabel terikat	Menambahkan variabel kecerdasan intelektual sebagai variabel bebas Tempat atau objek penelitian
4.	Agus Setiawan, Nazaruddin and Yeni Absah (2019) <i>The Effect of Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Employee Performance PT. Proconfo Indah</i> International Journal of Research and Review, Vol. 6 Issue. 6, June 2019.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara dan simultan kecerdasan emosional & spiritual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas & kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menambahkan variabel kecerdasan spiritual sebagai variabel bebas Tempat atau objek penelitian
5.	Salma Farisi (2018) <i>Effect of Training and Emotional Intelligence on Employee Performance at PT. Pegadaian (Persero) Regional Office Medan</i> International Conference on Global Education VI, Vol. 5 No. 1, May 2018.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan variabel terikat	Menambahkan variabel training sebagai variabel bebas Tempat atau objek penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6.	Sonia Nengsih, Hadi Sunaryo dan M Khoirul (2019) Pengaruh Stres Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Malang Jurnal Ilmiah Riset Manajemen, Vol. 8 No. 7, Februari 2019.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Menggunakan stres kerja sebagai variabel bebas dan kinerja variabel terikat	Menambahkan variabel komunikasi sebagai variabel bebas
7.	Fahat Duwi Prastiyo (2019) Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan JNE Cabang Madiun SIMBA, Vol. 1 No. 3, Agustus 2019.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan JNE Cabang Madiun	Menggunakan variabel stres kerja & motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Menambahkan variabel lingkungan kerja sebagai variabel bebas Tempat atau objek penelitian
8.	Endi Pratama Erwandari dan Anggri Puspita Sari (2018) Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bengkulu 38000 Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol. 4 No. 2, April 2018.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan atau positif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Bengkulu 38000	Menggunakan variabel stres kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Menambahkan variabel konflik kerja sebagai variabel bebas

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9.	Shinta Amelia Purwarini (2016) Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. TIKI JNE (Jalur Nugraha EkaKurir) Cabang Malang Jurnal Ilmiah Mahasiswa, Vol. 3 No. 2, Desember 2016.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stres kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel stres kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Hanya terdapat satu variabel bebas Tempat atau objek penelitian
10.	Noermijati & Diana Primasari (2015) <i>The Effect of Work Stress and Job Motivation on Employee Performance PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya</i> Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura, Vol. 18 Issue. 1, August-November 2015.	Hasil penelitian ini menunjukkan adalah bahwa terdapat hubungan moderat positif antara stres kerja dan kinerja karyawan	Menggunakan variabel stres kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menambahkan motivasi kerja sebagai variabel bebas Tempat atau objek penelitian
11.	Dewi Putri Anjar Wulan, Syamsu Alam & Fauziah Umar (2018) <i>Effect of Work Stress and Motivation to Employee Performance PT. PLN (Persero)</i> Journal of Applied Business and Entrepreneurship, Vol. 1 Issue 2, April 2018.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja & motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel stres kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menambahkan variabel motivasi sebagai variabel bebas Tempat atau objek penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
12.	M. Syaiful Bahri (2016) Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Banyuwangi Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol. 13 No. 1, Oktober 2016.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Banyuwangi	Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Menambahkan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas
13.	Muhammad Amal Idham dan Bachruddin Saleh Luterlean (2020) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia Bandung E-Proceeding of Management, Vol. 7, No. 2, Desember 2020.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Bandung	Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Hanya menggunakan satu variabel bebas
14.	Yoga Ammar Prabowo (2017) Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Wonogiri Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol. 3 No.2, 2017.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Menambahkan variabel disiplin & kompensasi kerja sebagai variabel bebas

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
15.	Sri Haryani Lubis dan Heryenzus (2020) Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. TIKI Jalur Nugraha Eka Kurir Jurnal Abadi Ilmu, Vol. 13 No. 1, Juni 2020.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tiki Jalur Nugraha Eka Kurir	Menggunakan variabel motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menambahkan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas Tempat atau objek penelitian
16.	Khaula Anjelina Mendropa (2018) <i>Effect of Motivation and Discipline on Employee Performance of PT. Pos Indonesia Lubuk Pakam</i> Journal of Management Science, Vol. 1 No. 4, October 2018.	Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja karyawan & disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menambahkan variabel disiplin sebagai variabel bebas
17.	Iman Syatoto (2018) <i>The Effect of Work Discipline and Motivation on Employee Performance at PT. Pos Indonesia Pondokaren Branch</i> Pinesi Discretion Review, Vol. 1 No. 2, March 2018.	Berdasarkan hasil analisis data disiplin kerja & motivasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan	Menggunakan motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat	Menambahkan variabel disiplin kerja sebagai variabel bebas

Berdasarkan Tabel 2.1 penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa telah banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti tentang kecerdasan emosional, stres kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kecerdasan emosional, stres kerja dan motivasi baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Dan selain itu, terdapat perbedaan pada penelitian terdahulu dan penelitian saat ini di mana waktu, tempat atau objek penelitian yang berbeda yang dilakukan oleh penelitian terdahulu dan penelitian saat ini.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan narasi (uraian) atau pernyataan (proposisi) tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan dengan kata lain dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telaah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut.

Penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat yaitu kinerja karyawan dan tiga variabel bebas yaitu kecerdasan emosional, stres kerja dan motivasi. Selanjutnya ketiga variabel bebas (*independen*) terhadap variabel terikat (*dependen*) dapat dijelaskan sebagai berikut:

2.3.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

“Emotional Intelligence as the ability to motivate yourself and endure frustration, impulse control and not exaggerating the pleasure, set the mood and keep the load stress does not overwhelm the capacity to think, empathize and pray”.

Menurut Goleman (2016: 43). Kecerdasan emosional menjadi salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena apabila seorang karyawan tidak mempunyai kecerdasan emosional yang baik maka karyawan tersebut akan sulit untuk mengendalikan emosinya, sulit untuk memotivasi diri, sulit mengendalikan diri apabila mempunyai beban dan stres yang sedang dialami karyawan tersebut, apabila hal-hal tersebut dibawa kesuatu pekerjaan maka akan mengakibatkan terjadinya kinerja karyawan yang buruk atau menurun. Maka dari itu memperhatikan kecerdasan emosional seorang karyawan merupakan suatu hal sangat penting.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yaitu oleh hasil penelitian Febriansyah Pradana (2021) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sedangkan hasil penelitian Rahman Hasibuan (2020) yang menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil penelitian Salma Farisi (2018) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Stres Kerja merupakan kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada suatu tuntutan, peluang atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang. Robbins & Judge yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2015: 429). Stres kerja merupakan suatu tekanan yang diakibatkan oleh beberapa faktor dari lingkungan kerja maupun dari luar lingkungan kerja yang dapat mengganggu aktivitas kerja seorang karyawan dan akan memberikan dampak yang buruk bagi kinerja karyawan tersebut apabila tidak dapat mengendalikan stres kerja yang sedang dialami. Kenyataannya bahwa banyak sekali yang masih sulit menghindari stres kerja dari kehidupan karyawan, banyaknya beban kerja yang sulit untuk dikerjakan, tekanan dari atasan, urusan diluar pekerjaan yang membuat stres kemudian di bawa pada saat bekerja itu merupakan suatu hal yang akan memperburuk kinerja sehingga hal tersebut akan membuat tidak tercapainya target pada perusahaan.

Hal ini selaras dengan hasil penelitian terdahulu oleh Fahat Duwi Prastiyo (2019) yang menyatakan bahwa secara parsial stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan hasil penelitian Sonia Nengsih Sunaryo & M Khoirul (2019) yang menyatakan bahwa variabel stres kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan hasil penelitian Noermijati & Diana Primasari (2015) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi terjadi karena adanya produktifitas seseorang yang dapat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari 3 (tiga) golongan kebutuhan, yaitu: kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan. McClelland dalam Hasibuan (2016: 95).

Motivasi kerja juga sebagai pendorong terjadinya kinerja karyawan yang optimal karena apabila karyawan tumbuh semangat pada dirinya maka dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan akan semangat dan maksimal, motivasi kerja juga karena adanya faktor pemicu seperti kebutuhan hidup, kebutuhan masa depan, kebutuhan harga diri dan kebutuhan pengakuan prestasi kerja, namun apabila tidak ada dorongan motivasi kerja pada diri karyawan tersebut, juga akan mempengaruhi kinerja karyawannya yang buruk dan membuat tidak tercapainya tujuan perusahaan.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian terdahulu oleh Muhammad Amal Idham & Bachruddin Saleh Luterlean (2020) yang menyatakan bahwa variabel motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian Yoga Ammar Prabowo (2017) yang menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dan hasil penelitian Khaula Anjelina Mendropa (2018) yang menyatakan bahwa secara parsial variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

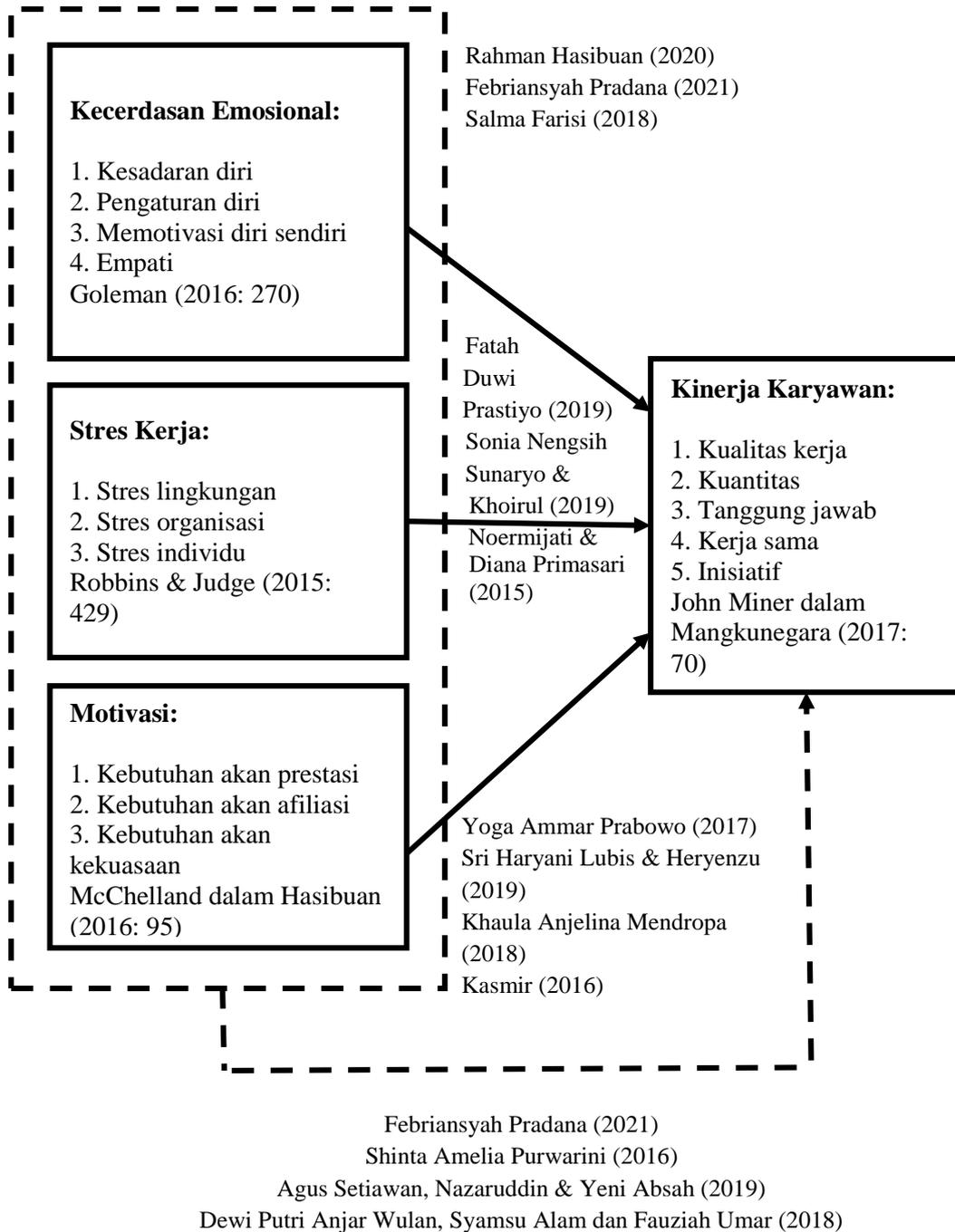
2.3.4 Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Motivasi Terhadap kinerja Karyawan

Kecerdasan emosional, stres kerja dan motivasi merupakan faktor yang penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, karena apabila seorang karyawan melakukan kerja yang berlebihan, mengejar ambisi dalam bekerja atau karyawan tidak sanggup akan tugas kerja yang melebihi kapasitasnya, hal tersebut akan memberi dampak yang buruk, yaitu dapat menimbulkan stres kerja, dan apabila seorang karyawan tidak dapat mengelola kecerdasan emosionalnya dengan baik tentu saja karyawan tersebut tidak dapat mengendalikan stres kerja yang sedang dialami dan dengan kurangnya motivasi menjadikan hilangnya dorongan semangat dalam bekerja sehingga hal tersebut akan memicu terjadinya kinerja karyawan yang menurun dan tidak optimal dalam bekerja hal tersebut juga akan mempengaruhi pada tujuan perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Febriansyah Pradana (2021) menyatakan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian Shinta Amelia Purwarini (2016) menyatakan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agus Setiawan, Nazaruddin & Yeni Absah (2019) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian Dewi Putri Anjar Wulan, Syamsu Alam dan Fauziah Umar (2018) menyatakan bahwa stres kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.4 Paradigma Penelitian



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka dirumuskan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut:

2.5.1 Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh yang signifikan dari kecerdasan emosional, stres kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan

2.5.2 Hipotesis Parsial

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan
2. Terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap kinerja karyawan
3. Terdapat pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan