

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Lingkungan industri jasa pengiriman barang yang terus berubah serta tingkat persaingan yang dihadapi oleh perusahaan atau organisasi telah memberikan tekanan yang besar terhadap organisasi tersebut untuk merubah dirinya. Era globalisasi saat ini menimbulkan kompetisi di berbagai bidang, terutama bidang jasa pengiriman barang. Kondisi seperti ini menuntut kesadaran perusahaan untuk mengembangkan kemampuan para karyawannya agar mampu menghadapi persaingan tersebut.

Perusahaan harus bisa mengikuti berbagai perubahan yang terjadi di era modern saat ini. Perubahan tersebut dapat direalisasikan dalam bentuk aksi-aksi serta kebijakan-kebijakan yang tepat. Organisasi yang tidak mampu mengikuti perkembangan zaman akan mati layaknya hewan purba yang digiling zaman. Untuk dapat meningkatkan eksistensi perusahaan di era globalisasi saat ini, peran aktif SDM sangat dibutuhkan dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan berupa kemampuan, keahlian dan keterampilan yang dimiliki. Karyawan bukan hanya sebagai objek dalam pencapaian tujuan, tetapi juga menjadi subjek atau pelaku. Mereka dapat menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan serta mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan.

Seperti Menurut pendapat Mila Badriyah (2015:5) “sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya”. Oleh karena itu Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam rangka pencapaian tujuan disuatu perusahaan, dengan adanya kualitas sumber daya manusia dan kemampuan skill para pekerja dapat menggerakkan perusahaan dengan baik dan benar. Dalam konteks persaingan global, *Global Competitiveness Report* yang diterbitkan oleh *World Economic Forum (WEF)* mencatat Indonesia mengalami penurunan indeks daya saing dari peringkat 45 di tahun 2018 turun ke peringkat 50 di tahun 2019 dari 141 negara. Dibandingkan dengan negara-negara di kawasan ASEAN, peringkat Indonesia masih berada jauh di bawah Singapura (1), Malaysia (27), dan Thailand (40).

Berdasarkan hal tersebut, diketahui bahwa daya saing Indonesia masih lemah dibandingkan dengan negara-negara lainnya di dunia, bahkan lebih rendah dibandingkan negara mitra di kawasan Asia Tenggara (ASEAN). Menurut sumber WEF bahwa yang menjadi faktor penyebab penurunan daya saing global di Indonesia diantaranya adalah mengenai efisiensi pasar tenaga kerja yang salah satu indikatornya yaitu upah dan produktivitas . Hal ini dapat diindikasikan bahwa kualitas sumber daya manusia Indonesia telah mengalami penurunan.

SDM merupakan salah satu modal intelektual dalam bersaing di era global, dalam hal ini maka SDM perlu dikelola dengan baik dengan mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen, disinilah pentingnya manajemen SDM bagi setiap organisasi. Dalam usaha pencapaian tujuan organisasi,

permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah dan alat-alat produksi saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengoperasikan dan mengelola unsur-unsur tersebut. Tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas maka unsur-unsur lain dalam manajemen tidak akan berjalan dengan baik. Untuk itu organisasi harus memberdayakan (*empowerment*) sumber daya manusia yang dimiliki (karyawan) supaya dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

PT. Pos Indonesia merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Peran BUMN dalam Undang-Undang No.19 tahun 2003, yaitu BUMN memberikan sumbangan bagi perekonomian nasional umumnya dan penerimaan negara khususnya. Serta turut aktif melaksanakan dan menunjang pelaksanaan kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan umumnya. Hal ini membuat PT. Pos merupakan sarana ekspedisi jasa yang sangat penting di masyarakat. Seperti yang diatur pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 tahun 2009 tentang PT. Pos, yaitu bahwa "Pos merupakan sarana komunikasi dan informasi yang mempunyai peran penting dan strategis dalam mendukung pelaksanaan pembangunan, mendukung persatuan dan kesatuan, mencerdaskan kehidupan bangsa, mendukung kegiatan ekonomi, serta meningkatkan hubungan antarbangsa". Agar pemasukan negara yang berasal dari BUMN terus meningkat dan tetap stabil maka BUMN yang dimiliki oleh negara Indonesia haruslah melakukan upaya-upaya pengembangan atau mencari inovasi-inovasi baru.

Pada masa perkembangannya PT. Pos Indonesia telah beberapa kali

mengalami perubahan status mulai dari Jawatan PTT (Post, Telegraph dan Telephone) yang fungsinya lebih diarahkan untuk pelayanan publik, perkembangan terus terjadi hingga statusnya menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel), Perusahaan Negara dan Giro (PN Pos dan Giro), Perum Pos dan Giro sampai pada akhirnya menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT. Pos Indonesia (Persero).

Perubahan status yang terjadi di PT. Pos dikarenakan perkembangan zaman yang semakin maju yang menuntut perusahaan untuk selalu bisa berkembang agar bisa tetap exist dan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Selain perubahan status yang terjadi, dalam hal pelayanan produk yang diberikan pun terus berubah. Awal mulanya Pos Indonesia hanya memberikan pelayanan umum bidang pos saja namun seiring dengan berkembangnya teknologi yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia usaha mereka pun sekarang merambah ke dunia internasional seperti *western union*, kemudian mengembangkan jasa keuangan dengan menyediakan layanan perbankan sebagai jasa tabungan (*saving*) dan kredit.

Menurut I Ketut Mardjana Direktur Utama PT. Pos Indonesia periode (2009-2013), persepsi masyarakat sekarang terhadap PT. Pos Indonesia masih banyak yang menganggap bahwa perusahaan ini akan mengalami penurunan dalam siklus hidupnya. Banyak yang mengatakan bahwa perusahaan BUMN ini telah memasuki tahap akhir atau berada di *sunset industry*. Sehingga banyak pihak yang meragukan kecepatan Pos Indonesia yang dahulu menjadi pilihan utama masyarakat. Saat ini pangsa pasar (*market share*) PT. Pos Indonesia masih 13,5%,

tertinggal dari pesaing utamanya yaitu Tiki dan JNE yang menguasai sekitar 20% pangsa pasar nasional.

Akhir-akhir ini jasa layanan pengiriman barang di Indonesia semakin meningkat maka memungkinkan PT. Pos Indonesia bersaing dengan perusahaan lain. Untuk mencapainya dibutuhkan kualitas pelayanan yang baik dan stabil serta kerja sama yang solid antara karyawan manajerial maupun non manajerial, sehingga peran dari sumber daya manusia sangat penting sekali. Karena tanpa sumber daya yang berkualitas dikhawatirkan bisa mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan yang dapat merugikan perusahaan. Berikut ini table yang memperlihatkan hasil skor *Top Brand Award* jasa kurir Indonesia pada tahun 2016-2020 :

**Tabel 1.1**  
**Top Brand index jasa kurir di Indonesia**

Jasa Kurir Indonesia	Tahun 2016	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020
JNE	47.6 %	49,4%	45.0%	26.4%	27.3%
J&T	35.7 %	34,7%	13.9%	20,3%	21.3%
TIKI	9.6 %	8,4%	13.6%	12.6%	10.8%
PT POS	1.3%	1.3%	11.6%	5.4%	7.7%

Sumber : [www.topbrand-award.jasakurir.com](http://www.topbrand-award.jasakurir.com)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat ada 4 jenis Jasa Pengiriman yang masuk kedalam kategori *TOP Brand Index* (TBI) yaitu JNE, J&T, TIKI, dan PT. Pos indonesia. Pada tahun 2016-2020 skor TBI tertinggi dikuasai oleh JNE yang mendapatkan nilai persentase tertinggi setiap tahunnya, disusul oleh jasa kurir

J&T dengan peringkat ke dua dan TIKI di peringkat ke tiga, sedangkan di posisi terakhir yaitu PT. Pos Indonesia berada dengan nilai persentase terendah. Pada tahun 2016-2017 PT. Pos mendapat nilai 1,3%, nilai ini sangat kecil sekali dibandingkan dengan para pesaingnya. Pada tahun 2018 nilai persentase TBI pada PT. Pos mengalami kenaikan sebesar 11,6%, tetapi nilai tersebut masih tetap berada di bawah para pesaingnya. Hingga tahun 2020 nilai persentase PT. Pos menurun kembali hingga 7,7%.

Berdasarkan hasil data tersebut maka PT. Pos Indonesia masih kalah bersaing dengan para kompetitornya. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja di perusahaan tersebut masih kurang optimal, maka dari itu agar target perusahaan tercapai maka dibutuhkan kinerja yang optimal dari setiap karyawan agar mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Adapun pencapaian kinerja kinerja semua kantor PT. Pos Indonesia yang berada di seluruh kota Bandung dapat dilihat pada table 1.2 berikut :

**Tabel 1.2**  
**Pencapaian Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia di Kota Bandung**

No	Kantor	Kinerja karyawan	
		2019	2020
1	Cihampelas (Cabang)	90	91
2	Cicende (Cabang)	88	89
3	Antapani (Cabang)	85	86
4	Cipaganti (Cabang)	87	88
5	Cicaheum (Cabang)	85	87
6	Dago (Cabang)	85	78

Lanjutan Tabel 1.2

No	Kantor	Kinerja karyawan 2019	Kinerja karyawan 2020
7	Sarijadi (Cabang)	84	87
8	Asia afrika (Pusat)	83	83
9	Maranatha (Pusat)	82	83
10	Pasteur (Cabang)	81	81
11	Banda (Pusat)	80	80
12	Cikutra (Cabang)	80	85
13	Sadang Serang (Cabang)	80	85
14	Supratman (Cabang)	80	84
15	Cilaki (Pusat)	79	72

Sumber : PT. Pos Kantor Pusat Cilaki

Berdasarkan tabel 1.2 yang diperoleh dari HRD PT. Pos Kantor Pusat Cilaki, menunjukkan bahwa pencapaian kinerja PT. Pos Indonesia di kota Bandung tepatnya pada Kantor Pusat Cilaki mengalami permasalahan. Hasil data ini di dapatkan dari angka pencapaian kinerja pada keseluruhan kantor PT. Pos yang berada di kota Bandung, yang mana hasil pencapaian kinerja ini diperoleh pada setiap 1 periode yaitu akhir bulan. Angka pencapaian ini diperoleh dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu dan efektivitas kerja.

Terlihat bahwa angka pencapaian kinerja karyawan pada periode 2019-2020 yang memiliki angka kinerja terkecil yaitu berada pada PT. Pos Kantor Pusat Cilaki, yang menghasilkan angka pencapaian yang paling rendah di antara

PT. Pos Kantor lain yang berada di Bandung. Pada PT. Pos Kantor Pusat Cilaki pada tahun 2019-2020 mengalami fluktuasi, yang mana pada tahun 2019 tingkat pencapaian kinerja sebesar 79 mengalami penurunan menjadi 72 di tahun 2020.

Disinilah pentingnya perhatian dan perbaikan khusus terhadap sumber daya manusia agar menghasilkan kinerja yang baik dan optimal demi tercapainya target perusahaan. Namun demikian untuk tercapainya segala tujuan tersebut perlunya adanya upaya yang maksimal, bentuk kerjasama dan tanggung jawab antara manajemen dan karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. Untuk mengetahui lebih jauh mengenai fenomena masalah yang dijadikan bahan acuan dalam melakukan penelitian ini. berikut ini terdapat table penilaian kinerja yang menggunakan sistem manajemen kinerja karyawan yang ada di perusahaan. Dapat dikatakan baik atau tidaknya kinerja karyawan dapat dilihat berdasarkan Sistem Manajemen Kinerja (SMK).

**Tabel 1.3**  
**Sistem Manajemen Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero)**

<b>Klasifikasi</b>	<b>Rentang Nilai SMK</b>
A = Baik Sekali	>100
B+ = Baik +	>97,5 – 100
B = Baik	>92,5 – 97,5
B- = Baik -	>85 – 92,5
C = Cukup	>70 – 85
D = Kurang	>55 – 70
E = Nihil	<55

Sumber: PT Pos Indonesia (Persero)

Tabel 1.3 merupakan sistem penilaian kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung. Sistem penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui baik atau tidaknya kinerja karyawan dari hasil evaluasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan rata-rata tugas dan tanggung jawab yang

dikerjakan. Adapun hasil dari evaluasi kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung pada tahun 2019-2020 seperti pada table 1.4 berikut:

**Tabel 1.4**  
**Pencapaian Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Kota Bandung**

No.	Tahun	Triwulan	Angka	Predikat	Keterangan
1.	2019	Triwulan 1	75,03	C	Cukup
		Triwulan 2	72,21	C	Cukup
		Triwulan 3	71,02	C	Cukup
		Triwulan 4	70,06	C	Cukup
2.	2020	Triwulan 1	76,95	C	Cukup
		Triwulan 2	76,57	C	Cukup
		Triwulan 3	75,35	C	Cukup
		Triwulan 4	74,26	C	Cukup

Sumber: HRD, PT Pos Cilaki

Berdasarkan Tabel 1.4 hasil evaluasi kinerja karyawan yang diperoleh dari HRD PT.Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung pada periode 2019-2020. Hasil kinerja pada karyawan cukup rendah dari tahun ketahun, dan masih belum mampu memenuhi sasaran kinerja yang baik. hal ini mengindikasikan bahwa komponen dari setiap penilaian kinerja masih belum baik. Data pencapaian kinerja ini dilihat berdasarkan komponen seperti kualitas kerja yang dihasilkan karyawan, jumlah pekerjaan yang diselesaikan, jumlah kehadiran, tanggung jawab karyawan, dan sikap karyawan tersebut. Penilaian kinerja ini biasanya dilakukan setiap 1 periode yaitu pada akhir bulan yaitu bulan desember

Kenyataannya masih ada karyawan yang kualitas kerjanya belum sesuai dengan aturan dan harapan yang telah diterapkan dan belum memperlihatkan kuantitas kerja yang maksimal seperti masih adanya keterlambatan dalam pengiriman barang yang mengakibatkan ketidak puasan serta mengurangi kepercayaan pelanggan. Pengaruh keterlambatan pengiriman paket dikarenakan

masih ada karyawan yang tidak tepat waktu datang ke kantor atau sering terlambat. Sedangkan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dalam memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Keterlambatan ini mengakibatkan turun naiknya kinerja.

Karyawan merupakan salah satu faktor produksi terpenting dalam suatu organisasi, tanpa karyawan dalam organisasi akan kesulitan dalam menjalankan setiap pekerjaan sehingga tujuan dari organisasi akan sulit untuk dicapai. Seorang karyawan dikatakan memiliki kinerja yang tinggi jika beban kerja yang ditetapkan tercapai dan jika realisasi hasil kerja lebih tinggi dari pada yang ditetapkan organisasi. Tuntutan-tuntutan yang tidak mampu dikendalikan oleh setiap karyawan ini akan menimbulkan ketegangan dalam diri karyawan sehingga karyawan akan mengalami penurunan kinerja. Untuk menciptakan kinerja yang baik karyawan berusaha untuk mencapai sasaran agar mendapatkan hasil yang maksimal dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan guna mencapai tujuan perusahaan. Penurunan kinerja perusahaan akan selalu berkaitan dengan kinerja dari masing-masing karyawan itu sendiri.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, oleh karena itu hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal. Mengingat begitu pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung kegiatan perusahaan, maka setiap perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah dicapai. Untuk mengetahui kinerja karyawan peneliti sebelumnya telah melakukan wawancara dan kuesioner pendahuluan kepada 30 responden karyawan tersebut yang menunjukkan hasil

skor jawaban terendah dari pernyataan-pernyataan yang mengindikasikan adanya permasalahan-permasalahan pada beberapa indikator dari kinerja karyawan yang terjadi, dapat di lihat pada tabel 1.5 berikut ini:

**Tabel 1.5**  
**Hasil Kuesioner Pra Survei Mengenai Kinerja Karyawan pada PT Pos**  
**Indonesia Kantor Pusat Cilaki Kota Bandung**

Dimensi	SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)		JML SKOR	Rata- rata
	F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
Kualitas kerja	0	0	4	16	15	45	7	14	4	4	79	2,66
Kuantitas kerja	2	10	12	48	12	36	3	6	1	1	101	3,36
Tanggung jawab	3	15	10	40	12	36	5	10	0	0	101	3,36
Kerjasama	0	0	5	20	14	42	8	16	3	3	81	2,7
Inisiatif	3	15	9	36	13	39	5	10	0	0	100	3,33
Total											15,41	
Rata-rata											3,08	

Sumber: Hasil olah data oleh peneliti 2021

Berdasarkan hasil pra survei pada table 1.5 Kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung menunjukkan bahwa skor rata-rata pada kinerja karyawan sebesar 3.08 yang mana skor tersebut belum sesuai dengan standar garis kontinum. Hal ini menunjukkan dimensi-dimensi pada kinerja karyawan cenderung memiliki kriteria yang masih kurang baik. Adapun pada dimensi kualitas kerja yaitu masih ada karyawan yang kurang mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat. Dimensi kuantitas kerja yaitu masih ada karyawan yang kurang mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan segala tugas yang di bebankan kepada karyawan. Dimensi tanggung jawab yaitu masih ada karyawan belum bisa bertanggung jawab dalam pekerjaan.

Adanya kriteria yang cenderung kurang baik pada dimensi-dimensi kinerja karyawan tentu terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Menurut Sedarmayanti (2016:229), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu kompensasi, motivasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, stres kerja, konflik kerja, disiplin, komitmen organisasi dan kompetensi.

Sehubungan dengan hal tersebut peneliti melakukan wawancara dengan manajer sumber daya manusia di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung, dari hasil wawancara tersebut beliau mengatakan bahwa karyawan di kantornya masih belum mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, banyak target yang belum tercapai, kurangnya semangat dan motivasi bekerja pada karyawan. Dalam hal ini untuk mengetahui lebih dalam mengenai faktor yang paling dominan menjadi penyebab turunnya kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung, maka peneliti melakukan pra survey terhadap 30 karyawan. hasil pra survey yang dilakukan ditunjukkan pada table 1.6

**Tabel 1.6**  
**Varibel Bermasalah Dalam Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Kota Bandung**

NO	Dimensi	SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)		Jml Skor	Rata- rata
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
1	Motivasi	5	25	8	32	14	42	3	6	0	0	105	3,50
2	Disiplin Kerja	8	40	7	28	11	33	3	6	1	1	108	3,60
3	Stres Kerja	8	40	10	40	8	24	3	6	1	1	111	3,70
4	Konflik Kerja	7	35	11	44	9	27	3	6	0	0	112	3,73

Lanjutan Tabel 1.6

NO	Dimensi	SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)		Jml Skor	Rata- rata
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
5	Budaya Organisasi	6	35	9	36	13	39	2	4	0	0	114	3,80
6	Lingkungan Kerja	5	25	7	28	9	27	7	14	2	2	96	3,20

Sumber: Hasil olah data oleh peneliti 2021

Berdasarkan Tabel 1.6 terkait hasil pra survey yang dilakukan memperlihatkan bahwa variable stress kerja memiliki skor yang tinggi yaitu sebesar 3,70 maka mengindikasikan bahwa stress kerja pada karyawan cukup tinggi dan karyawan masih belum mampu mengelola stress kerja, kemudian untuk variable lingkungan kerja memiliki skor nilai sebesar 3,20 yang mana skor nilai ini cukup rendah dan belum mencapai standar garis kontinum, maka mengindikasikan bahwa lingkungan kerja pada perusahaan belum cukup baik bagi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa variable stress kerja dan lingkungan kerja menjadi salah satu faktor permasalahan yang sangat penting untuk diperhatikan dan diperbaiki khususnya oleh pihak manajemen sumber daya manusia agar dapat meningkatkan Kembali motivasi dan semangat kerja karyawan agar kinerja dapat optimal.

Stres merupakan ketegangan mental yang mengganggu kondisi emosional, proses berfikir dan kondisi fisik seseorang. Biasanya stres disebabkan oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam (internal) maupun dari luar lingkungan pekerjaan (eksternal). Kemampuan masing-masing karyawan untuk menangani stres tidak selalu sama, tergantung daya tahan karyawan tersebut. Jika karyawan me miliki daya tahan tinggi, maka dia akan dapat mengatasi stres,

berbeda dengan orang yang daya tahannya rendah kemungkinan mudah mengalami stress.

Ketidak mampuan karyawan dalam menghadapi stres dan membiarkannya berlarut-larut berakibat pada kondisi mental dan emosional yang akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut. Dalam jangka pendek, stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustrasi menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga kinerjanya pun akan terganggu. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menahan stres kerja maka ia tidak mampu lagi bekerja diperusahaan. Maka dari itu pentingnya memperhatikan stress kerja pada karyawan, agar stress kerja bisa ditanggulangi dan karyawan merasa nyaman melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dalam hal ini peneliti melakukan pra survey Kembali terhadap 30 orang karyawan. pra survey ini dilakukan untuk menguatkan data wawancara dan mengetahui seperti apa yang terjadi pada faktor stress kerja terkait dimensi dan indicator yang mewakili. Adapun hasil pra survey pada table 1.7.

**Tabel 1.7**  
**Hasil Pra Survey Stress kerja di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Kota Bandung**

NO	Dimensi	SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)		Jml Skor	Rata- rata
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
1	Beban kerja	9	45	10	40	6	18	4	8	1	1	112	3,73
2	Perkembangan karir	8	40	10	40	9	27	3	6	0	0	113	3,77
3	Struktur organisasi	10	50	10	40	7	21	3	6	0	0	112	3,73
4	Kepemimpinan	8	40	8	32	8	24	5	10	1	1	107	3,57

**Lanjutan Tabel 1.7**

Total	14,80
Rata-rata	3,70

Sumber: Hasil olah data oleh peneliti 2021

Hasil dari pra survey yang di tunjukan pada table 1.7 dengan total rata-rata sebesar 3,70 dapat disimpulkan bahwa stress kerja yang di ukur dengan beberapa dimensi dan indikator masih belum cukup baik, pada dimensi beban kerja, perkembangan karir, struktur organisasi, dan kepemimpinan pada perusahaan masih memiliki kriteria yang kurang baik. pada dimensi beban kerja karyawan mendapatkan tuntutan terlalu tinggi, kecepatan kerja yang terlalu tinggi, volume kerja yg terlalu banyak dan sebagainya sehingga menimbulkan stress. Pada perkembangan karir sumber stres ini adalah aspek-aspek sebagai hasil dari interaksi antara individu dengan lingkungan organisasi yang mempengaruhi persepsi seseorang terhadap kualitas dari pengembangan karirnya, pada dimensi kepemimpinan mungkin beberapa pemimpin menciptakan budaya yang dicirikan dengan ketegangan, rasa takut dan kecemasan. Tidak adanya kesempatan berpartisipasi dalam pembuatan keputusan di kantor

Masalah stress kerja bila dikelola dengan baik bisa menjadi stimulus ataupun trigger untuk meningkatkan karyawan. namun bila tidak dikelola tidak dengan baik maka stress tersebut akan berakibat buruk, menyebabkan karyawan kehilangan motivasi dan yang terburuk adalah depresi. Selain faktor stress kerja, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja. Menurut (Sedermayanti, 2017:21) lingkungan kerja memegang peranan penting terhadap baik buruknya kualitas hasil kinerja karyawan. Upaya untuk menguatkan data wawancara dan mengetahui gambaran lingkungan kerja di PT. Pos Indonesia

Kantor Pusat Cilaki Bandung maka dilakukan pra survey terhadap 30 orang karyawan seperti pada table 1.8.

**Tabel 1.8**  
**Hasil Pra Survey Lingkungan Kerja di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Kota Bandung**

No	Dimensi	SS (5)		S (4)		KS (3)		TS (2)		STS (1)		Jml Skor	Rata- rata
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N		
1	Pencahayaan	3	15	10	40	12	36	3	2	2	2	99	3,30
2	Sirkulasi udara	4	20	8	32	14	42	3	6	1	1	101	3,37
3	Fasilitas Kerja	3	15	6	24	11	33	8	16	2	2	90	3,00
4	Hubungan yang harmonis	4	20	9	36	5	15	9	18	3	3	92	3,07
5	Keadilan dalam bekerja	3	15	8	32	15	45	2	4	2	2	98	3,27
Total												16,00	
Rata-rata												3,20	

Sumber: Hasil olah data oleh peneliti 2021

Dari Tabel 1.8 dengan total rata-rata sebesar 3,20 memperlihatkan bahwa skor rata-rata dari setiap dimensi masih rendah dan memiliki kriteria yang kurang baik. seperti pada dimensi fasilitas kerja, karyawan merasa fasilitas yang tersedia di perusahaan masih belum cukup baik sehingga masih kurang mempermudah karyawan dalam bekerja. Pada dimensi hubungan yang harmonis, karyawan belum memiliki rasa keakraban dengan rekan kerjanya dan hubungan antar karyawan di perusahaan masih belum terjalin dengan baik.

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di perusahaan harus lebih diperhatikan agar karyawan lebih nyaman dalam bekerja dan bisa memberikan kinerja yang optimal bagi perusahaan. Lingkungan kerja yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas pelayanan publik yang baik pula. Kualitas pelayanan itu

sendiri sebenarnya dipengaruhi oleh banyak aspek salah satunya adalah lingkungan kerja dan cara pengorganisasiannya. Adapun lingkungan kerja fisik dan non fisik yang mana mengakibatkan pula kinerja karyawan baik atau kurang baik.

Kinerja karyawan yang menurun akan menghambat pelaksanaan tujuan organisasi atau instansi karena karyawan kurang tekun menyelesaikan pekerjaannya, sehingga pekerjaan menjadi tertunda dan tidak selesai pada waktu yang telah ditentukan. Adanya komitmen organisasi dan lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kelancaran proses kerja akan mempermudah tercapainya tujuan dari organisasi atau instansi yang bersangkutan. Penting bagi karyawan memiliki kemampuan mengelola stress yang baik dan mendapatkan lingkungan pekerjaan yang nyaman hal ini demi mendorong karyawan memaksimalkan pekerjaannya demi tercapainya suatu tujuan organisasi Berdasarkan latar belakang masalah yang telah peneliti ungkapkan, maka peneliti memiliki ketertarikan dalam melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Stress Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung”**.

## 1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka penulis akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah dari penelitian.

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Sejalan dengan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dan berpijak pada hasil observasi dan wawancara, maka teridentifikasi beberapa permasalahan, yaitu:

1. Rendahnya *Top Brand Index* tahun 2016-2020.
2. PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung memiliki nilai kinerja terendah di antara kantor PT. Pos Indonesia yang berada di kota Bandung
3. Rendahnya Tingkat kinerja karyawan pada tahun 2019-2020 di PT. Pos Kantor Pusat Cilaki
4. Stress kerja
  - a. Karyawan masih belum mampu mengelola stress kerja
  - b. Terlalu banyak beban pekerjaan yang diberikan perusahaan
  - c. Kurangnya perkembangan karir bagi karyawan
5. Lingkungan Kerja
  - a. Fasilitas yang tersedia di tempat kerja masih belum baik
  - b. Hubungan antar karyawan masih belum terjalin dengan baik
  - c. Keadlian dalam bekerja di perusahaan belum cukup baik
6. Kinerja
  - a. Pencapaian kinerja karyawan di PT. Pos Kantor Pusat Cilaki pada tahun 2019-2020 belum memenuhi sasaran kinerja yang baik

- b. Kualitas pekerja yang diberikan karyawan masih belum optimal
- c. Kurangnya kerjasama antar karyawan

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah pengaruh stress kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan karyawan terkait stress kerja di PT. Pos Indonesia
2. Bagaimana tanggapan karyawan terkait lingkungan kerja yang ada di PT. Pos Indonesia
3. Bagaimana tanggapan karyawan terkait kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia
4. Bagaimana pengaruh stress kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia secara simultan dan parsial

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui :

1. Tanggapan karyawan terkait stress kerja di PT. Pos Indonesia
2. Tanggapan karyawan terkait lingkungan kerja yang ada di PT. Pos Indonesia
3. tanggapan karyawan terkait kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia
4. pengaruh stress kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia secara simultan dan parsial

### **1.4 Kegunaan penelitian**

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat-manfaat sebagai berikut :

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi dan sebagai referensi untuk penelitian lainnya, perusahaan yang diteliti dan pembaca. Adapun kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah sebagai berikut ;

1. Memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan, khususnya bagi program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
2. Memberikan masukan bagi ilmu pengetahuan mengenai hubungan dan pengaruh stress kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.
3. Memberikan informasi tentang teori stress kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada perusahaan, yang mana dapat berguna untuk mempertahankan dan mengembangkan kinerja para karyawan.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Sebagai penunjang meningkatkan kinerja karyawan dengan memperbaiki stress kerja dan lingkungan kerja.

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai pemenuh syarat dalam menyelesaikan Pendidikan sarjana (S1), penunjang dalam karir bekerja sehingga dapat memberikan kinerja yang lebih baik, bekal untuk menjadi pemimpin yang baik, dan mengetahui bagaimana cara untuk mengelola Stres kerja dan Lingkungan kerja non fisik bagi karyawan.

## 2. Bagi Perusahaan

Diharapka bisa menjadi suatu referensi guna melakukan evaluasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan variable yang diteliti yang masih menjadi permasalahan dan perlu ditingkatkan oleh perusahaan demi mencapai tujuannya.

## 3. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan memberikan wawasan kepada masyarakat umum dan khususnya bagi rekan mahasiswa maupun berbagai pihak lain yang akan melakukan penelitian yang sama dan dapat menjadi referensi bagi masyarakat umumnya dan rekan mahasiswa khususnya.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang di angkat dalam penelitian ini yaitu pengaruh stress kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.. Sehingga dalam kajian pustaka ini dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli. Sebelum menjelaskan keempat variabel tersebut, akan terlebih dahulu dijelaskan secara singkat mengenai definisi manajemen dan manajemen sumber daya manusia

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni ataupun ilmu. Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan antara aktivitas satu dengan aktivitas lainnya. Aktivitas tersebut tidak hanya dalam hal mengelola orang-orang berada dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

##### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen**

Secara umum manajemen dipandang sebagai sebuah disiplin ilmu yang

mengajarkan tentang proses untuk memperoleh tujuan organisasi melalui upaya bersama dengan sejumlah orang atau sumber milik organisasi. Secara etimologi (bahasa), kata manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Terdapat beberapa pengertian manajemen dari beberapa ahli yaitu sebagai berikut :

Thomas S. Bateman & Scott A. Snell (2015:5) menyatakan bahwa :

*“Management is a work process by using people and resources to achieve goals.”*

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:2) menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Menurut Stephen P. Robbins (2015:8) menyatakan bahwa :

*“Management is the activities of coordinating and supervising the work of others, so that the work can be completed efficiently and effectively..”*

Menurut Hasibuan (2016:9) mengatakan bahwa :

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Menurut G.R. Terry (2016) menyatakan bahwa :

“Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.”

Menurut W. Griffin 2015 mendefinisikan bahwa :

*“A set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization’s resources (human, financial, physical, and information), with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective.”*

Berdasarkan beberapa definisi manajemen di atas maka dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki melalui orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Agar dapat menjalankan tugas dan menjalankan perannya dengan baik dan benar, maka sebuah manajemen memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Empat fungsi manajemen menurut Stephen P. Robbins (2015:8) adalah sebagai berikut :

#### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan adalah proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan memutuskan tindakan yang tepat yang dibutuhkan untuk mnecapai tujuan tersebut. Rencana menetapkan tahapan tindakan dan tahapan pencapaian.

#### **2. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian adalah mengumpulkan dan mengkoordinasikan manusia, keuangan, fisik, informasi, dan sumber daya lain yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan,

#### **3. Memimpin (*Leading*)**

Memimpin adalah memberikan stimulasi kepada orang untuk berkinerja tinggi. Termasuk di dalamnya adalah memberikan motivasi dan berkomunikasi dengan karyawan baik secara individu dan kelompok.

#### 4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah memonitor kinerja dan melakukan perubahan yang diperlukan. Dengan pengendalian, manajer memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan sesuai dengan yang direncanakan dan organisasi mencapai tujuan-tujuannya seperti kualitas dan keselamatan.

Menurut W. Griffin 2015 menyatakan bahwa manajemen memiliki 3 fungsi khusus yaitu berfungsi sebagai perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengontrolan (*Controlling*).

Menurut Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell (20015:21-23), Berikut ini merupakan keempat fungsi tradisional dari manajemen :

1. Perencanaan (*planning*) adalah membuat rincian dari tujuantujuan yang akan dicapai dan memutuskan di awal tindakan-tindakan tepat yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Aktivitas perencanaan meliputi menganalisis situasi-situasi saat ini, mengantisipasi masa depan, menentukan sasaran-sasaran, menentukan jenis aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan perusahaan, memilih strategi-strategi korporat dan bisnis, dan menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian (*organizing*) adalah mengumpulkan dan mengkoordinasikan manusia, keuangan, hal-hal fisik, hal yang bersifat informasi, dan sumber daya lainnya hal-hal yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi seperti manusia, keuangan, informasi, dan sumber daya lainnya.

3. Kepemimpinan (*leading*) adalah merangsang orang, memotivasi orang dalam organisasi agar berkinerja tinggi. Kepemimpinan mencakup membina hubungan yang erat hari demi hari dengan orang-orang, membantu membimbing dan menginspirasi mereka ke arah pencapaian tujuan-tujuan tim dan organisasi.
4. Pengendalian (*controlling*), adalah memantau kinerja untuk memastikan agar tujuan dapat dicapai dan mengimplementasikan perubahan-perubahan yang diperlukan.

Menurut G.R. Terry (2016) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu:

1. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta – fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan – perkiraan atau asumsi – asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan – kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang - orang (karyawan), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

### 3. *Actuating* (pelaksanaan)

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha – usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

### 4. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan – perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran).

Berdasarkan fungsi manajemen di atas, dapat dipahami bahwa semua manajemen diawali dengan perencanaan (*Planning*). Setelah itu pengorganisasian (*Organizing*). Selanjutnya menerapkan fungsi pengarahan yang diartikan dalam kata yang berbeda seperti *actuating* dan *leading*. Lalu fungsi yang terakhir dalam manajemen adalah pengendalian (*Controlling*).

#### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Secara umum manajemen sumber daya manusia memiliki peranan dalam perusahaan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang lain. Sumber daya manusia atau karyawan bagi sebuah perusahaan berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Karyawan adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan menjual jasa mereka dengan waktu, tenaga, dan pikiran untuk perusahaan dan mendapat kompensasi dan perusahaan tersebut. Hubungan baik

antara perusahaan dan karyawan juga seharusnya menjadi tugas yang menjadikan peran penting manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan, dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan adalah salah satu contoh manajemen sumber daya manusia

### **2.1.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia Sumber daya manusia**

Sumber daya manusia merupakan terjemahan dari “*human resource*”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*man power*” yang bisa dikatakan sebagai tenaga kerja. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajemen sumber daya merupakan bagian dari manajemen yang mengatur unsur manusia (*Man*). Manusia merupakan suatu asset utama dalam suatu organisasi karena dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan, pendayagunaan terhadap manusia merupakan salah satu yang menjadi tolak ukur berjalannya suatu manajemen dalam organisasi tersebut. Maka dari itu, pada bagian manajemen ini unsur manusia sangat diperhatikan. Berikut ini beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

Menurut Stephen P. Robbins (2015) menyatakan bahwa :

*“Human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire, train, motivate and maintain employees”.*

Menurut Barry Cushway (2015) mendefinisikan bahwa :

*“Human resource management is a series of strategies, processes and activities designed to support company goals by integrating company and individual needs”.*

Menurut Hasibuan (2016:7) menyatakan bahwa :

“Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Menurut Schuler (2015) menyatakan bahwa ;

*“Human Resource Management (HRM) is the recognition of the importance of an organization’s workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilisation of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society”*

Menurut Sedarmayanti (2016:4) menyatakan bahwa :

Manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang manajemen yang secara khusus mengatur peranan manusia dalam menentukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan karyawan, pengembangan potensi yang dimiliki karyawan, pemberian balas jasa, pengarahan perilaku karyawan, serta pengawasan disiplin karyawan, sehingga sumber daya manusia dapat menunjukkan kinerja optimal yang dituntut oleh perusahaan, untuk dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

### **2.1.2.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan utama sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktivitas yang telah ditetapkan. Adapun tujuan umum manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2016:9) bahwa tujuan MSDM adalah sebagai berikut :

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar karyawan agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Berry Cushway (2015) tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Sementara itu menurut Schuler et al (2015) setidaknya MSDM memiliki tiga tujuan utama yaitu:

- 1 Memperbaiki tingkat produktifitas
- 2 Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
- 3 Meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek-aspek

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari sumber daya manusia umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi

### **2.1.2.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses

manajemen sumber daya manusia yang merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan baik jika memanfaatkan fungsi manajemen sumber daya manusia. Fungsi manajemen menurut Hasibuan (2016:21-23) menjelaskan bahwa fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Berikut penjelasan tiap-tiap fungsi MSDM :

1. Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan adalah proses pernarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang

atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, karena disebabkan keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Menurut Edwin B. Flippo (2013:30) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

#### 1. Fungsi-fungsi manajerial

##### a. Perencanaan

Perencanaan adalah proses penentuan tindakan untuk mencapai tujuan.

Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan, perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

#### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah alat untuk mencapai tujuan berarti penyusunan organisasi dengan menentukan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian, wewenang pengintegrasian dan koordinasi dalam struktur organisasi.

#### c. Pengarahan

Pengarahan adalah suatu kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat berjalan dengan efektif.

#### d. Pengendalian

Pengendalian adalah fungsi manajerial yang berhubungan dengan pengaturan kegiatan agar sesuai dengan rencana personalia yang sebelumnya telah dirumuskan berdasarkan analisis terhadap sasaran dasar organisasi

### 2. Fungsi-fungsi operasional

#### 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 peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat. Ini merupakan suatu kegiatan yang sangat penting dan akan terus tumbuh karena perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan, dan tugas manajemen yang semakin rumit.

d. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian penghargaan atau balas jasa secara langsung dan tidak langsung kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada perusahaan secara adil dan layak untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Integrasi (*integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk mempertahankan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan yang baik agar dapat memperbaiki kondisi-kondisi yang buruk serta memperbaiki dan mempertahankan kondisi-kondisi peralatan perusahaan.

f. Pemberhentian (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun dan sebabsebab lainnya yang merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia.

Menurut S.P. Siagian (2016:38) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pemberian Motivasi (*Motivating*), pengendalian (*controlling*), pemberian Evaluasi

*(evaluating)*.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi 2 yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional, fungsi manajerial diantaranya perencanaan, pengorganisasian, pengarahan pengendalian. Sedangkan fungsi operasional nya yaitu pengadaan, pengembangan, kompensasi, itegrasi, pemeliharaan dan pemberhentian.

### **2.1.3 Stress Kerja**

Setiap individu pada dasarnya harus memiliki stres dalam menjalankan kehidupannya begitu juga dalam hal produktivitas dalam sebuah perusahaan agar setiap individu memiliki motivasi dalam menjalankan kegiatan produktivitasnya. Namun, tingkat stres yang dibebankan pada setiap individu haruslah sesuai kemampuannya agar mencapai tingkat produktivitas yang maksimal. Penentuan tingkat stres kerja setiap invidu tentunya berbeda-beda. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus dapat mengelola stres kerja setiap individu karyawannya agar terjaga kualitas produktivitasnya. Karena ketika tingkat stres seseorang tinggi akan membuatnya terganggu dalam produktivitas yang ditentukan oleh perusahaan.

#### **2.1.3.1 Pengertian Stres Kerja**

Stress kerja pada setiap individu karyawan haruslah pada titik yang seimbang agar tidak terlalu tinggi dan tidak juga terlalu rendah. Ketika mengalami tekanan yang berlebih karyawan akan mengalami tingkat stress yang tinggi sehingga akan mengalami stres dan mempengaruhi kinerjanya, begitupun sebaliknya ketika karyawan tidak mendapatkan tekanan ketika bekerja maka

kinerjanya tidak akan maksimal. Berikut ini definisi stress kerja menurut para ahli yaitu :

Menurut Robbins dan Judge (2017 : 597) menyatakan bahwa :

*“Job stress is a dynamic condition in which an individual is faced with an opportunity, demand or resource related to environmental conditions, organizational conditions and to a person.”*

Menurut Gibson Ivancevich (2015 : 17) mendefinisikan bahwa :

*“Stress is an adaptive response, mediated by individual debate or psychological processes, which is a consequence of any external activity (environment), situation, or event that places excessive psychological or physical demands on a person.”*

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:97) memberikan definisi :

“Stress sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara pisik maupun psikologis. Keadaan tertekan tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya.”

Menurut Sondang P. Siagian (2016:300) menyatakan bahwa :

“Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang.”

Menurut Charles D. Spielbreg (2018:472) mengemukakan bahwa :

*“Job stress is external demands on a pearson, for example an object in the environment or a stimulus that is objectively harmful. Stress is also, defined as unpleasant that comes from outside oneself.”*

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa stress kerja adalah suatu kondisi ketidakseimbangan secara psikologis yang dialami oleh seorang individu yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang ditempat individu itu berada. kondisi ketegangan yang

menyebabkan menciptakan adanya ketidakseimbangan kondisi fisik, dan psikis pada karyawan yang bersumber dari Individu maupun Organisasi sehingga berpengaruh pada fisik, psikologis, perilaku karyawan.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor penyebab Stres Kerja**

Penyebab stres kerja pada individu yaitu ketika mendapatkan suatu tekanan, tuntutan dan hambatan. Menurut Stephen. P Robbins (2015) mengungkapkan tiga faktor yang menjadi sumber stress yang potensial, yaitu:

1. Faktor lingkungan Perubahan yang terjadi secara tidak pasti dalam lingkungan organisasi dapat mempengaruhi tingkat stres dikalangan karyawan. Contohnya: keamanan dan keselamatan dalam lingkungan pekerjaan, perilaku manajer terhadap bawahan, kurangnya kebersamaan dalam lingkungan pekerjaan.
2. Faktor organisasional Tuntutan tugas yang berlebihan, tekanan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam kurung waktu tertentu.
3. Faktor individual Faktor ini mencakup kehidupan pribadi karyawan terutama persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik kepribadian bawaan.
  - a. Faktor persoalan keluarga, survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang menganggap bahwa hubungan pribadi dan keluarga sebagai sesuatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, pecahnya hubungan dan kesulitan disiplin anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan dan terbawa ke tempat kerja.
  - b. Masalah ekonomi, diciptakan oleh individu yang tidak dapat mengelola

sumber daya keuangan mereka merupakan satu contoh kesulitan pribadi yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengalihkan perhatian mereka dalam bekerja.

- c. Karakteristik kepribadian, faktor individu yang penting mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar seseorang. Artinya gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan itu sebenarnya berasal dari dalam kepribadian orang itu

Sedangkan faktor penyebab stress Menurut, Siagian (2016: 140) yaitu sebagai berikut :

1. Faktor-faktor lingkungan, yang meliputi : ketidakpastian bidang ekonomi, Ketidakpastian bidang politik, dampak perkembangan teknologi.
2. Faktor-faktor organisasional, meliputi: tuntutan tugas, tuntutan peranan, tuntutan hubungan interpersonal, struktur organisasi, kepemimpinan.
3. Faktor-faktor individual, meliputi: masalah-masalah keluarga, masalah-masalah ekonomi, perbedaan-perbedaan individu.

Menurut Gibson et al. (2015:343) ada empat penyebab stres kerja menurut yaitu:

1. Lingkungan fisik: Penyebab stres kerja dari lingkungan fisik berupa cahaya, suara, suhu, dan udara terpolusi.
2. Individual: Tekanan individual sebagai penyebab stres kerja terdiri dari:
  - a. Konflik peran: Stressor atau penyebab stres yang meningkat ketika seseorang menerima pesan- pesan yang tidak cocok berkenaan dengan perilaku peran yang sesuai. Misalnya adanya tekanan untuk bergaul dengan

baik bersama orang-orang yang tidak cocok.

- b. Peran ganda: Untuk dapat bekerja dengan baik, para pekerja memerlukan informasi tertentu mengenai apakah mereka diharapkan berbuat atau tidak berbuat sesuatu. Peran ganda adalah tidak adanya pengertian dari seseorang tentang hak, hak khusus dan kewajiban-kewajiban dalam mengerjakan suatu pekerjaan.
  - c. Beban kerja berlebih: Ada dua tipe beban berlebih yaitu kuantitatif dan kualitatif. Memiliki terlalu banyak sesuatu untuk dikerjakan atau tidak cukup waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan beban berlebih yang bersifat kuantitatif. Beban berlebih kualitatif terjadi jika individu merasa tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka atau standar penampilan yang dituntut terlalu tinggi.
  - d. Tidak adanya kontrol: Suatu stresor besar yang dialami banyak pekerja adalah tidak adanya pengendalian atas suatu situasi. Sehingga langkah kerja, urutan kerja, pengambilan keputusan, waktu yang tepat, penetapan standar kualitas dan kendali jadwal merupakan hal yang penting.
  - e. Tanggung jawab: Setiap macam tanggung jawab bisa menjadi beban bagi beberapa orang, namun tipe yang berbeda menunjukkan fungsi yang berbeda sebagai stresor.
3. Kelompok: Keefektifan setiap organisasi dipengaruhi oleh sifat hubungan diantara kelompok, karakteristik kelompok menjadi stresor yang kuat bagi beberapa individu, ketidakpercayaan dari mitra pekerja secara positif berkaitan

dengan peran ganda yang tinggi yang membawa pada kesenjangan komunikasi diantara orang-orang dan kepuasan kerja yang rendah. Atau dengan kata lain adanya hubungan yang buruk dengan kawan, atasan, dan bawahan.

4. Organisasional: Adanya desain struktur organisasi yang jelek, politik yang jelek dan tidak adanya kebijakan khusus. Selain itu dijelaskan penyebab umum stres kerja, yaitu :

1) Sifat Pekerjaan

a. Situasi baru dan asing. Menghadapi situasi baru dan asing dalam pekerjaan atau organisasi, seseorang akan merasa sangat tertekan sehingga dapat menimbulkan stres.

b. Ancaman pribadi. Suatu tingkat kontrol (pengawasan) yang terlalu ketat dari atasan menyebabkan seseorang merasa terancam kebebasannya.

c. Percepatan. Stres bisa terjadi apabila ketidakmampuan seseorang untuk memacu pekerjaan.

d. Ambiguitas. Kurangnya kejelasan terhadap apa yang harus dikerjakan, akan menimbulkan kebingungan dan keraguan bagi seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

e. Umpan balik. Standar kerja yang tidak jelas dapat membuat karyawan tidak puas karena mereka tidak pernah tahu prestasi mereka. Disamping itu, standar kerja tidak jelas juga dapat dipergunakan untuk menekan karyawan.

2) Kebebasan Kebebasan yang diberikan kepada karyawan belum tentu merupakan hal yang menyenangkan. Ada sebagian karyawan justru dengan adanya kebebasan membuat mereka merasa ketidakpastian dan

ketidakmampuan dalam bertindak. Hal ini dapat merupakan sumber stres bagi seseorang.

- 3) Kesulitan Kesulitan-kesulitan yang dialami dirumah, seperti ketidakcocokan suamiistri, masalah keuangan, perceraian dapat mempengaruhi prestasi seseorang dan merupakan sumber stres bagi seseorang.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang menyebabkan individu merasakan stres kerja adalah adanya berbagai macam faktor diantaranya yaitu tekanan kerja, faktor lingkungan, dan hubungan dengan rekan kerja.

### **2.1.3.3 Upaya penanggulangan stress**

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 di kalangan para bawahannya dan dapat mengambil langkah-langkah tertentu sebelum stres itu berdampak negatif terhadap prestasi kerja para bawahannya itu.
4. Melatih para karyawan untuk mengenali dan menghilangkan sumber-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 kegiatan-kegiatan 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.

Ada tiga pola dalam menanggulangi stres menurut Mangkunegara (2017:158), yaitu :

#### 1. Pola Sehat

Mereka yang tergolong kelompok ini biasanya mampu mengelola waktu dan kesibukan dengan cara yang baik dan teratur sehingga ia tidak perlu merasa ada sesuatu yang menekan, meskipun sebenarnya tantangan dan tekanan cukup banyak.

#### 2. Pola Harmonis

Pola harmonis adalah pola menghadapi stres dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan. Dalam pola ini, individu mampu mengendalikan berbagai kesibukan dan pola tantangan dengan cara mengatur waktu secara teratur.

### 3. Pola Patologis

Pola patologis ialah pola menghadapi stres dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosial-psikologis. Cara ini dapat menimbulkan reaksi-reaksi yang berbahaya karena bisa menimbulkan berbagai masalah-masalah yang buruk.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa ada berbagai cara untuk menanggulangi stress menurut para ahli yaitu salah satunya dengan melakukan pola sehat, pola harmonis dan pola patologis.

#### **2.1.3.4 Pendekatan Stres**

Pendekatan stres kerja merupakan suatu cara untuk individu agar dapat meminimalisir stres kerja yang dialami pada lingkungan perusahaan maupun lingkungan luar perusahaan. Menurut Veithzal Rivai (2016:517) pendekatan stres kerja dapat dilakukan dengan dua cara, pertama pendekatan individual dan kedua melalui pendekatan perusahaan. Bagi individu penting dilakukan pendekatan karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas, dan penghasilan. Pendekatan individual meliputi: meningkatkan keimanan, melakukan meditasi, melakukan kegiatan olahraga, melakukan relaksasi, dukungan sosial dari teman-teman, menghindari kebiasaan rutin yang membosankan

Bagi perusahaan bukan karena kemanusiaan, tetapi juga karena

pengaruhnya terhadap prestasi semua aspek dan efektivitas dari perusahaan secara keseluruhan. Pendekatan perusahaan meliputi: melakukan perbaikan iklim organisasi, melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik, menyediakan sarana olahraga, melakukan analisis dan kejelasan tugas, meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, melakukan restrukturasi tugas, menerapkan konsep manajemen

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:157) ada 4 pendekatan terhadap stres kerja yaitu dukungan sosial (*social support*), meditasi (*meditation*), biofeedback dan program kesehatan pribadi (*personal wellness programs*). 4 pendekatan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Pendekatan Dukungan Sosial (*social support*) Pendekatan ini dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada karyawan. Misalnya, bermain game, lelucon, dan bodor kerja.
2. Pendekatan melalui meditasi (*meditation*) Pendekatan ini perlu dilakukan karyawan dengan cara berkonsentrasi ke alam pikiran, mengendorkan kerja otot dan menenangkan emosi. Meditasi ini dapat dilakukan selama dua periode waktu yang masing-masing 15-20 menit. Meditasi bisa dilakukan diruangan khusus. Karyawan yang beragama islam bisa melakukannya shalat dzuhur melalui doa dan dzikir kepada Allah SWT.
3. Pendekatan melalui *biofeedback* Pendekatan ini dilakukan melalui bimbingan medis. Melalui bimbingan dokter, psikiater, dan psikolog, sehingga diharapkan karyawan dapat menghilangkan stres yang dialaminya.

4. Pendekatan kesehatan pribadi Pendekatan ini merupakan pendekatan *preventif* sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini karyawan secara periode waktu yang kontinu memeriksa kesehatan, melakukan relaksasi otot, pengaturan gizi, dan olahraga secara teratur.

Sedangkan Menurut pendapat Stephen P. Robbins (2015) pendekatan stress terbagi menjadi 2 yakni :

1. Pendekatan Individu

Penerapan pendekatan ini dalam sebuah perusahaan dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu dari pelaksanaan teknik-teknik manajemen waktu yang efektif dan efisien, adanya latihan fisik nan kompetitif seperti jogging, aerobik, berenang, adanya kegiatan pelatihan pengenduran (relaksasi) seperti meditasi, hipnotis dan biofeedback, dan adanya perluasan jaringan dukungan sosial.

2. Pendekatan Organisasi

Penerapan pendekatan ini dalam sebuah perusahaan dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu adanya perbaikan mekanisme seleksi personil dan penempatan kerja, penggunaan penetapan sasaran yang realistis, adanya perancangan ulang pekerjaan yang dapat memberikan karyawan kendali yang besar dalam pekerjaan yang mereka tekuni, adanya peningkatan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, adanya perbaikan komunikasi organisasi yang dapat mengurangi ambiguitas peran dan konflik peran, dan penegakan program kesejahteraan korporasi yang memusatkan perhatian pada keseluruhan kondisi fisik dan mental karyawan

Bedasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa ada berbagai cara untuk menanggulangi stress menurut para ahli yaitu salah satunya dengan melakukan pola sehat, pola harmonis dan pola patologis.

#### **2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Stres Kerja**

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Menurut Robbins dan Judge (2017:597) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dan indikator yaitu sebagai berikut:

##### **1. Stres Lingkungan**

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain organisasi, sehingga ketidakpastian menjadi beban tersendiri bagi karyawan, terutama saat perubahan organisasi berlangsung. Dimensi lingkungan adalah ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian teknologi dan ketidakpastian politik menyebabkan stres kerja karena karyawan merasa tenaganya tidak lagi dibutuhkan.

##### **2. Stres Organisasi**

Dimensi organisasi berkaitan dengan situasi dimana karyawan mengalami tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan pribadi. Tuntutan tugas berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan membuat karyawan merasa kelelahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan peran berkaitan dengan tekanan-tekanan yang dialami karyawan ketika menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan pribadi berkaitan kelompok kerja tidak memberikan bantuan teknis jika diperlukan.

### 3. Stres Individu

Dimensi ini mengenai kehidupan pribadi masing-masing karyawan. adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian karyawan.

Menurut Mangkunegara (2017:157) indikator-indikator untuk mengukur stres kerja sebagai berikut:

#### 1. Konflik kerja

Konflik kerja yaitu perselisihan antar karyawan dan menimbulkan perpecahan dalam suatu organisasi tersebut. Konflik jika tidak segera diatasi maka akan berakibat yang buruk.

#### 2. Perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin

Perbedaan pemikiran antara atasan dan bawahan yang sering terjadi dapat memicu konflik sehingga hal tersebut dapat mengakibatkan frustrasi dan tekanan kepada para pekerja dalam melaksanakan pekerjaan dan dapat mengakibatkan stress kepada pekerja

#### 3. Beban kerja yang dirasakan terlalu berat

karyawan sering diberi pekerjaan yang melebihi dari kemampuannya dalam bekerja sehingga beban kerja juga perlu diperhatikan.

#### 4. Iklim kerja yang tidak sehat

Iklim kerja yang tidak kondusif yaitu terjadinya perbedaan perspektif antar karyawan yang dapat menyebabkan adanya perpecahan dalam organisasi tersebut.

#### 5. Waktu kerja yang mendesak

Pemberian waktu kerja yang diberikan kepada karyawan. pemberian waktu

kerja jika berlebihan akan memberikan tekanan pada karyawan. Sedangkan pemberian waktu yang pas akan meningkatkan kinerja.

#### 6. Otoritas kerja

Otoritas yang kurang memadai yang menyangkut dengan tanggung jawab kerja. Dengan tanggung jawab kerja yang kurang akan memberikan tekanan pada pekerja.

#### 7. Kualitas pengawasan

Kualitas pengawasan kerja yang rendah akan memberikan tekanan pada pekerja. karena saat melakukan pekerjaan jika tidak diawasi dengan benar bisa terjadi hal berbahaya.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian (2016) Dimensi dan indicator stress kerja ada 10 yaitu :

1. Beban tugas yang terlalu berat Setiap orang memiliki porsi dan kemampuan kerja yang terbatas, jika seorang karyawan dibebani dengan tanggungan yang lebih besar dari kemampuan dan keahliannya maka karyawan tersebut akan merasakan kesulitan dan menganggap pekerjaannya sebagai suatu hal yang tidak menyenangkan. Jika seseorang tidak merasa nyaman dengan pekerjaannya maka orang tersebut cenderung mudah untuk mengalami stres kerja.
2. Desakan waktu Untuk sebuah hasil kerja yang maksimal dibutuhkan juga waktu yang sepadan untuk menyelesaikannya. Pekerjaan dengan waktu yang terbatas akan membuat karyawan merasakan tertekan dan menimbulkan kegelisahan yang berupa perasaan takut tidak dapat menyelesaikan tugas

sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Kecemasan tersebut akan mendorong terjadinya stres kerja

3. Penyelia yang kurang baik Penyelia seharusnya mampu merangkul dan membimbing karyawannya dalam menyelesaikan setiap tugasnya, penyelia yang tidak baik akan membuat karyawan merasakan bekerja di bawah tekanan yang secara tidak langsung membuatnya tegang dan tidak merasa nyaman dalam bekerja. Hal tersebut dapat mengganggu kondisi psikologis seorang karyawan yang bila terus terjadi dapat menyebabkan terjadinya stres kerja.
4. Iklim kerja yang menyebabkan tidak aman Iklim kerja yang tidak aman akan menyebabkan keresahan bagi para karyawan dalam sebuah perusahaan. Pikiran mereka akan terganggu dengan berbagai macam ketakutan. Pikiran yang seharusnya fokus untuk bekerja menjadi terbagi karena adanya rasa ketidakamanan tersebut. Apabila karyawan merasakan ketidakamanan maka hal tersebut akan meningkatkan stres kerja yang dialami oleh karyawan.
5. Kurangnya informasi dari umpan balik tentang prestasi kerja seseorang Setiap orang menginginkan perjalanan karir dan prestasi kerja yang mampu memberikan keuntungan di masa yang akan datang. Dalam berkarir, seseorang membutuhkan pengakuan, apresiasi dan timbal balik atas usaha yang telah dilakukannya. Jika seseorang tidak mendapatkan hal tersebut dalam pekerjaannya maka hal tersebut mampu membuatnya kehilangan arah dan merasakan kebingungan mengenai kinerjanya. Hal tersebut dapat membuat karyawan resah dan memikirkannya secara berlebihan yang dapat memicu

terjadinya stres kerja.

6. Ketidak seimbangan antara wewenang dan tanggung jawab Ketidak seimbangan antara wewenang dan tanggung jawab akan merancukan peranan keadilan dalam sebuah perusahaan yang mampu mendorong adanya rasa resah pada setiap karyawan atas perlakuan yang tidak adil.
7. Ketidak jelasan peranan karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi Ambiguitas peran karyawan di tempat kerja mampu membuat karyawan merasakan adanya beban kerja yang berlebih yang akan memicu adanya ketidakadilan antar karyawan. Ketidak jelasan peran akan membuat karyawan merasakan kebingungan atas pekerjaan yang harus dipertanggungjawabkannya.
8. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain yang terlalu sering sehingga orang merasa terganggu konsentrasinya. Rasa frustrasi yang diakibatkan dari pekerjaan cenderung akan membagi pikiran karyawan, karyawan yang merasa frustrasi akan kesulitan untuk fokus terhadap pekerjaan dan mengganggu kinerjanya yang akan memicu terjadinya stres kerja.
9. Konflik antara karyawan dengan pihak lain di dalam dan luar kelompok kerjanya
10. Perbedaan sistem nilai yang dianut oleh karyawan dan yang dianut oleh organisasi dan perubahan yang terjadi yang pada umumnya meninggalkan ketidakpastian

Berdasarkan dimensi dan indikator menurut para ahli maka dapat di

simpulkan salah satunya menurut robbin dan judge stress kerja memiliki 3 dimensi yaitu stress individu, stress lingkungan dan stress organisasi.

#### **2.1.4 Lingkungan Kerja**

Lingkungan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi seseorang. Fungsi lingkungan bagi seseorang sangat besar dalam menjalani kehidupan, kelangsungan hidup, bermasyarakat atau dalam bekerja seperti halnya lingkungan kerja. Lingkungan kerja suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan manajemen karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik dapat menentukan tingkat kinerja karyawan, begitupun sebaliknya lingkungan kerja yang kurang baik akan menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu suatu organisasi atau perusahaan harus berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

##### **2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam perusahaan yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Beberapa ahli mendeskripsikan lingkungan kerja sebagai segala hal yang ada di sekitar karyawan dan yang memengaruhi mereka dalam bekerja dan menjalankan tugas. Berikut definisi lingkungan kerja non fisik menurut para ahli.

Menurut Robbins dan Coulter (2015) mengemukakan bahwa :

*“The work environment is an environment that refers to institutions or forces outside the organization that have the potential to affect organizational performance.”*

Menurut Veitzhal (2018:165) mengemukakan bahwa :

*“The work environment is the means and an infrastructure that’s around employees who are performing the work itself”*

Menurut Schultz & Schultz (2016:88) mengemukakan bahwa :

*“The work environment is defined as a condition related to the characteristics of the workplace on the behavior and attitudes of employees where it relates to the occurrence of psychological changes due to things that are experienced in their work or in certain circumstances that must continue to be considered by the organization which includes work boredom, monotonous work and fatigue.”*

Menurut Sedarmayanti (2016: 2) menyatakan bahwa :

“Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.”

Menurut Siagian (2016:56) mengemukakan bahwa :

“Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari”.

Menurut Afandi (2018:65), menyatakan bahwa :

“Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), Penerangan yang memadai dan sebagainya.”

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, langsung atau tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

#### **2.1.4.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja di dalam perusahaan/instansi sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai

pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri. Menurut Siagian (2016:57) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu :

### 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu :

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
- d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.
- e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

### 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari

uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Menurut Sedarmayanti (2016) Lingkungan kerja mempunyai dua komponen utama yaitu, lingkungan kerja fisik yang merupakan segala sesuatu yang berada disekitar saat bekerja dan lingkungan kerja non fisik yang merupakan lingkungan yang terjadi dari hubungan manusiawi misalnya antara karyawan dengan atasan atau rekan kerja. lingkungan kerja secara garis besar dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik. lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori :
  - a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan. (seperti : pusat kerja, meja kursi, dan sebagainya)
  - b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. (seperti : penerangan, temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, kebisingan, bau tidak sedap, dekorasi, musik, keamanan dan lain sebagainya).
2. Lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan sesama kerja atau bahkan hubungan dengan bawahan

Selanjutnya menurut Stephen P. Robbins (2015:269) menyatakan bahwa

lingkungan kerja dibedakan menjadi 2 (dua) macam, yaitu : kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat memengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat di tangkap oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya, hubungan antara karyawan dengan pimpinan.

#### **2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja**

Menurut Afandi (2018:66) menyatakan bahwa faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang meliputi :

1. Rencana ruang kerja, meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.
2. Rancangan pekerjaan, meliputi peralatan kerja dan produser kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.
3. Kondisi lingkungan kerja, penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sanga mempengaruhi kondisi seseorang

dalam menjalankan tugasnya.

4. Tingkat visual privacy dan acoustical privacy, dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat member privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “keleluasan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

Faktor Lingkungan Psikis. Menurut Afandi (2018:67) menyatakan bahwa faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah :

1. Pekerjaan yang berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang di dapat kurang maksimal.

3. Sistem pengawasan yang buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

4. Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

5. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang

dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin organisasi.

#### 6. Perselisihan antara pribadi dan kelompok

hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negative yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2016:21) dapat diuraikan sebagai berikut :

#### 1. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu: cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung, cahaya setengah tidak langsung.

#### 2. Temperatur di Tempat Kerja

Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal,

dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

### 3. Kelembaban di Tempat Kerja

Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

### 4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

### 5. Kebisingan di Tempat Kerja

Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya

dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

#### 6. Bau-bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

#### 8. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Hal ini karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

#### 9. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

#### 10. Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja

akan mengganggu konsentrasi kerja.

## 11. Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

Menurut Stephen P. Robbins (2015:36) Lingkungan kerja fisik juga merupakan faktor penyebab stres kerja karyawan yang berpengaruh pada kinerja para karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik yaitu :

### 1. Suhu

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa karyawan bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

### 2. Kebisingan

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi karyawan.

### 3. Penerangan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu karyawan dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas

cahaya juga tergantung pada usia karyawan. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk karyawan yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

#### 4. Mutu Udara

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi karyawan. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah dan depresi.

Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi karyawan di tempat kerjanya. Faktor-faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut Stephen P. Robbins (2015:318) terdiri atas :

##### 1. Ukuran ruang kerja

Ruang kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat karyawan sulit bergerak akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas.

##### 2. Pengaturan ruang kerja

Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan perkaryawan, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat dipengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu

lokasi kerja karyawan mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.

### 3. Privasi

Privasi dipengaruhi oleh dinding, partisi, dan sekat-an sekat-an fisik lainnya. Kebanyakan karyawan menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan mereka (khususnya dalam posisi manajerial, dimana privasi diasosiasikan dalam status).

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kondisi lingkungan pekerjaan misalnya seperti pencahayaan, pengaturan ruangan, suhu, dan juga dipengaruhi oleh lingkungan psikis atau suatu hubungan dengan antar karyawan di tempat kerjanya

#### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2016: 21), menyatakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik dengan indikator peralatan kerja, dan suasana kerja. Lingkungan kerja non fisik dengan indikator hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, dan hubungan dengan bawahan. Maka dapat diuraikan sebagai berikut :

##### 1. Pencahayaan di ruang kerja

Pencahayaan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan membantu menciptakan kinerja karyawannya.

##### 2. Sirkulasi udara di ruang kerja

Sirkulasi udara yang baik akan menyehatkan badan. Sirkulasi udara yang cukup dalam ruangan kerja sangat diperlukan apabila ruangan tersebut penuh

dengan karyawan.

### 3. Kebisingan

Kebisingan mengganggu konsentrasi, siapa pun tidak senang mendengarkan suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang.

### 4. Penggunaan warna

Warna dapat berpengaruh terhadap jiwa manusia, sebenarnya bukan warna saja yang diperhatikan tetapi komposisi warna pun harus pula diperhatikan.

### 5. Kelembaban udara

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara.

### 6. Fasilitas

Fasilitas merupakan suatu penunjang untuk karyawan dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja.

### 7. Hubungan kerja

Hubungan kerja yaitu keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan

Menurut Siagian (2016:61) Lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

#### 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Siagian (2016:59)

mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu: bangunan tempat kerja, peralatan kerja yang memadai, fasilitas, tersedianya sarana angkutan

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu : hubungan rekan kerja setingkat, hubungan atasan dengan karyawan, kerjasama antar karyawan

Menurut Afandi (2018:71) menyebutkan beberapa indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut : lampu penerangan tempat kerja, jendela tempat kerja, tata warna, dekorasi, bunyi musik, suhu udara, kelembaban udara.

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai dimensi dan indikator lingkungan kerja maka dapat disimpulkan lingkungan kerja terdiri dari dimensi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yang berpengaruh terhadap karyawan

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.

#### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan

dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Berikut adalah beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli :

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa :

“Kinerja karyawan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Hasibuan (2016:94) mendefinisikan bahwa :

“Kinerja suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pengalaman, kesungguhan serta waktu.” Tugastugas yang dibebankan yang didasarkan atas kecakapan,

Menurut Rivai (2016:548) mendefinisikan bahwa :

”Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu”.

Menurut Stephen P. Robbins (2015) mendefinisikan bahwa :

*“Performance is a measurement of the expected work results in the form of something optimal. Employee performance is a real behavior that is displayed by everyone as work performance produced by employees in accordance with their role in the company”*

Menurut Levinson (2017:229) mengemukakan bahwa :

*“Performance is the performance of one regarding the tasks charged to him”*

Menurut Bernadardin dan Russel (2016:15) mengemukakan bahwa :

*“Performance is defined as the record of outcomes produced on a*

*specified job function or activity during time period.”*

Berdasarkan berbagai definisi di atas yang telah dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil suatu proses kerja karyawan yang dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan maupun organisasi dalam rangka pencapaian tujuan utama dari organisasi tersebut sebagaimana yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga tujuan utama yang telah ditetapkan sebuah perusahaan maupun organisasi akan tercapai jika semua karyawan hasil suatu proses kerjanya dapat dicapai

#### **2.1.5.2 Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerja karyawan, dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kinerja adalah sebagai pertimbangan keputusan-keputusan organisasi terhadap karyawannya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan, dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya. Berikut ini manfaat penilaian kinerja menurut Rivai (2016:563) :

##### 1) Manfaat bagi karyawan yang dinilai

Meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja, adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan, adanya kesempatan berkomunikasi ke atas, peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.

##### 2) Manfaat bagi penilai

Meningkatkan kepuasan kerja, kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan, meningkatkan kepuasan kerja baik para manajer maupun karyawan, sebagai sarana meningkatkan

motivasi karyawan, bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan.

### 3) Manfaat bagi perusahaan

Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan, ,meningkatkan kualitas komunikasi, meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan, meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan masing-masing karyawan.

Menurut Mangkunegara (2017) manfaat penilaian prestasi kerja (kinerja) karyawan adalah :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
7. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.

8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description)

Penilaian kinerja karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan. Diuraikan oleh Hasibuan (2016) bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka penilaian kinerja memiliki manfaat terhadap suatu proses pencapaian suatu karyawan dalam bekerja salah satu manfaat nya yaitu meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan kepuasan kerja, adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.

### **2.1.5.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari manajemen sumber daya manusia organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2017:10) yaitu :

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. peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpratisipasi sesuai dengan potensinya.
5. Periksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika idak ada hal-hal yang perlu di ubah.

Menurut Robbins (2016:258) menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah :

1. Manajemen menggunakan penilaian untuk mengambil keputusan personalia secara umum.
2. Penilaian memberikan penjelasan tentang pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.
3. Penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan yang disahkan.
4. Penilaian kinerja juga untuk memenuhi tujuan umpan balik yang ada terhadap para pekerja tentang bagaimana organisasi memandang kinerja mereka.
5. Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar untuk mengalokasikan atau

menentukan penghargaan.

Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Rivai (2016:552), pada dasarnya meliputi :

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang
6. Untuk pembeda karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, dan pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
11. Sebagai alat memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
12. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
13. Memperkuat hubungan antara para karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.

14. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan menurut para ahli di tujuan dan kegunaan penilaian kinerja merupakan segala cara yang digunakan oleh pemimpin untuk mengetahui dan meningkatkan suatu kinerja seorang karyawan.

#### **2.1.5.4 Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu suatu faktor untuk mendorong agar hasil kerja karyawan memenuhi kualitas dan kuantitas yang di tetapkan dan diharapkan. Menurut Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

##### **b. Faktor kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam memngerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the righ man in place, the man on the right job*).

##### **c. Faktor Motivasi**

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Hasibuan (2016 : 130), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu meliputi :

### 1. Gaji/upah

Upah yang cukup untuk kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan. Untuk mencapai hal itu, ada diantara para karyawan yang menggiatkan diri dalam bekerja atau menambah pengetahuannya dengan mengikuti kursus.

### 2. Kompensasi

Pemberian kompensasi pada hakekatnya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam upaya peningkatan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan direncanakan sebelumnya, dimana pemberian kompensasi harus disesuaikan dengan status, golongan, dan jabatan yang dipegang oleh seorang karyawan, pemberian kompensasi yang layak bertujuan untuk memenuhi peraturan-peraturan hukum yang dibuat oleh pengusaha tentang standar gaji minimum yang harus dipatuhi oleh setiap perusahaan.

### 3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Sehingga setiap perusahaan haruslah mengusahakan lingkungan kerja yang sedemikian rupa agar memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

### 4. Semangat Kerja

Semangat kerja adalah suatu kondisi rohaniah, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada dirinya untuk bekerja dengan giat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

### 5. Kepemimpinan

Peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat penting dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal dalam mengemban misinya untuk mencapai tujuan, karena sebagian besar ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam memimpin organisasi tersebut. Dalam organisasi para pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan, dimana pemimpin harus mampu memperlihatkan kepemimpinannya.

Sedangkan menurut Stephen P. Robbins (2015: 121) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pemimpin untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Kepemimpinan

Penerapan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi yang ada pada dirinya dan memamfaatkannya di dalam unit organisasi.

3. Kualitas kerja

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan atau organisasi.

4. Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawab termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja karyawan.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan factor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengaturan serta keterampilan yang dimiliki oleh para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

6. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pemimpin, karena menurut definisi pemimpin harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya.

7. Daya tahan/kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.

8. Kuantitas pekerjaan

pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.

9. Displin Kerja

Dalam memperhatikan peran manusia dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal.

Berdasarkan menurut para ahli mengenai pengertian kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai

seseorang yang melakukan tugas maupun peranannya dalam suatu organisasi.

#### **2.1.5.5 Dimensi dan indikator Kinerja**

Kinerja dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Mangkunegara (2017:61) yang dibagi kedalam lima dimensi dan sepuluh indikator, yaitu :

##### 1. Dimensi Kuantitas Kerja

Dimensi kuantitas kerja diukur dua indikator yaitu: kecepatan, kemampuan.

##### 2. Dimensi Kualitas dari hasil.

Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu : kerapihan, ketelitian, hasil Kerja.

##### 3. Dimensi Kerja Sama

Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu : jalinan kerja sama, kekompakan.

##### 4. Dimensi Tanggung Jawab

Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu : hasil kerja, mengambil keputusan.

##### 5. Dimensi Inisiatif

Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan.

Menurut Robbin (2016:75) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

##### 1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa

yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu : kerapihan, ketelitian, hasil kerja

#### 1. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu : kecepatan, kemampuan

#### 2. Tanggunng jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu: hasil kerja, mengambil keputusan

#### 3. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu : jalinan kerjasama, kekompakan

#### 4. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun karyawan.

Sedangkan menurut Rivai (2016:43) Indikator untuk mengukur kinerja

karyawan secara individu ada tujuh indikator, yaitu

1. Kualitas yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
2. Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan.
3. Ketepatan waktu yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
4. Efektivitas yaitu pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
5. Kemandirian yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan.
6. Komitmen kerja yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya.
7. tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya.

Berdasarkan dimensi dan indikator kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki lima dimensi yaitu kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu, kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan, kerjasama merupakan suatu kesediaan untuk berprestasi dengan karyawan lain, tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, inisiatif kemampuan karyawan untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Stres kerja dan Lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya, yaitu sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Ahmad Faishal Khairullah et al. (2020)  <i>The Influence of Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance of PT Pos Indonesia (Persero) Semarang Post Office</i>  Sumber: Admisi dan Bisnis, Vol. 21 No. 1.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variable lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Tidak meneliti variabel budaya organisasi. Penelitian dilaksanakan di PT. Pos Indonesia (persero) semarang
2.	Fahat Duwi Prastiyo (2019)  Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	Hasil penelitian menyatakan bahwa variable stress kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan	Meneliti variable stress kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Tidak meneliti variable motivasi kerja dan penelitian dilaksanakan pada Karyawan JNE Cabang Madiun

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3.	<p>Fani et al. (2018)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. JNE</p> <p>Sumber: Jurnal SWOT, Vol. 7 No. 3</p>	<p>hasil penelitian menemukan bahwa stress kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variable stress kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Tidak meneliti variable kepuasan kerja dan kompensasi kerja. Penelitian dilakukan pada karyawan PT. JNE</p>
4.	<p>Endi Pratama Erwandari, Anggri Puspita Sari (2018)</p> <p>Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bengkulu</p> <p>Sumber: Management Insight, Vol. 13 No. 2</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel stres kerja, dan kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Bengkulu</p>
5.	<p>Venty Melani, Agus Sudigdo (2019)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Kurir Dokumen (Studi kasus jasa pengiriman PT. Prima Multi Cipta Jakarta Selatan)</p> <p>Sumber: Jurnal Manajemen Kewirausahaan, Vol. 16 No. 2</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel stress kerja dan kualitas kerja berpengaruh terhadap kinerja kurir</p>	<p>Meneliti variabel stress kerja dan kinerja</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Prima Multi Cipta Jakarta Selatan</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6.	Komarudin (2018)  Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pad PT. Pos Indonesia Depok  Sumber : Jurnal Ilmiah, MSDM Jenius, Vol. 1 No. 3.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan	Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia Depok.
7.	Andhika Sulisty Rini, et. Al (2018)  Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Surakarta  Sumber : Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Vol. 18, No. 2.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan	Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia (Pesero) Cabang Surakarta
8.	Furry Andinie, et. Al (2020)  <i>The Effect of Organizational Culture, Work Environment, and Work Stress on Employee Performance (Study at PT. Karya Indah Buana Jakarta)</i>  Sumber : Journal of management, Vol. 6, No. 1.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh positif secara parsial dan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel independen stress kerja dan variabel dependen kinerja karyawan	Penelitian dilaksanakan pada PT. Karya Indah Buana Jakarta dan tidak meneliti variabel budaya.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	<p>Mailiana, et. Al (2016)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Banjarmasin</p> <p>Sumber: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 9 No. 1</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Banjarmasin dan tidak meneliti variabel komunikasi</p>
10	<p>Yohanes Hulu, et. al (2019)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padang</p> <p>Sumber : Academic Conference For Management I, Vol. 1, No. 3.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Padang dan tidak meneliti variabel; kepemimpinan dan budaya organisasi</p>
11.	<p>I Putu Yoga Surawijaya (2020)</p> <p>Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia Pusat Surabaya</p> <p>Sumber : Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 9, No. 11</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Meneliti variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia Pusat Surabaya dan tidak meneliti variabel kepuasan kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
12	<p>Isyana Emita, et. al (2021)</p> <p><i>The Influence of Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance at PT. Pos (Persero) Post Office Bekasi</i></p> <p>Sumber : Journal of Industrial Engineering &amp; Management Research, Vol. 2, No. 1.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos (Persero) Bekasi dan tidak meneliti variabel budaya organisasi</p>
13	<p>Firli Bariroh, et. al (2017)</p> <p>Pengaruh Kepuasan dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Pasuruan)</p> <p>Sumber : Jurnal EMA, Vol. 2 No. 2.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial</p>	<p>Meneliti variabel independen stress kerja dan variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Pasuruan dan tidak meneliti variabel kepuasan</p>
14	<p>Roslina Silali (2017)</p> <p>Pengaruh Stress Kerja dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Pekanbaru)</p> <p>Sumber : JOM FISIP, Vol. 4, No. 1.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel independen stress kerja dan variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia kantor Cabang Pekanbaru dan tidak meneliti variabel Konflik</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
15	<p>Agus Sulistyono, et. al (2019)</p> <p><i>Leadership Effect, Motivation, and Work Environment On Employee Performance in PT. POS Indonesia (Study Case at Semarang SPP Office)</i></p> <p>Sumber : Journal of Management, Vol. 5, No. 5.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia (Pesrsero) Kota Semarang</p>
16	<p>Halimatusya'diyah (2018)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia</p> <p>Sumber : Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 7, No. 7.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Pos Indonesia Surabaya dan tidak meneliti variabel beban kerja dan motivasi kerja</p>
17	<p>Shinta Amelia Purwarini (2015)</p> <p>Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tiki JNE Cabang Malang</p> <p>Sumber : Jurnal Ilmiah, Vol. 3 No.2.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti variabel independen stress kerja dan variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian dilaksanakan pada PT. Tiki JNE Cabang Malang</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
18	Pandini Herawati, et. al (2020)  Analysis of Influence of Work Load, Work Discipline, Work Environment, and Work Motivation Employee Performance (Study on the Service Sub Department of PT. Pos Indonesia)  Sumber : Journal of Management, Vol. 6, No. 1.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel independen lingkungan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan	Tidak meneliti variabel independen beban kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja

Sumber : Berbagai jurnal dan data diolah untuk penelitian (2021)

Berdasarkan Tabel 2.1 penelitian terdahulu tersebut, dapat dilihat bahwa banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti pengaruh stress kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesiskan dengan observasi dan telaah pustakaan yang dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang stress kerja, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan

antar variabel.

### **2.3.1 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang ditempat individu itu berada. Seorang ahli yaitu Robbins dan Judge (2017:597) mengemukakan bahwa *“Job stress is a dynamic condition in which an individual is faced with an opportunity, demand or resource related to environmental conditions, organizational conditions and to a person.”*

Stres yang positif disebut eustress sedangkan stres yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut distress. Dalam suatu pekerjaan karyawan yang diberikan beban yang berlebihan atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya, stres di sini merupakan cara yang agar karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi kerja yang memuaskan bagi perusahaan.

Keterkaitan Pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan telah diperkuat dengan penelitian sebelumnya oleh Furry Andinie, et. al (2020), Fani, et. al (2018), Shinta Amelia Purwarini (2015) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan.

### **2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, bahwa

para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Terciptanya lingkungan kerja yang baik dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik juga berpengaruh terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan karena apabila lingkungan kerja di perusahaan tersebut nyaman dan menyenangkan tentunya karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Menurut Sedarmayanti (2016: 2) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

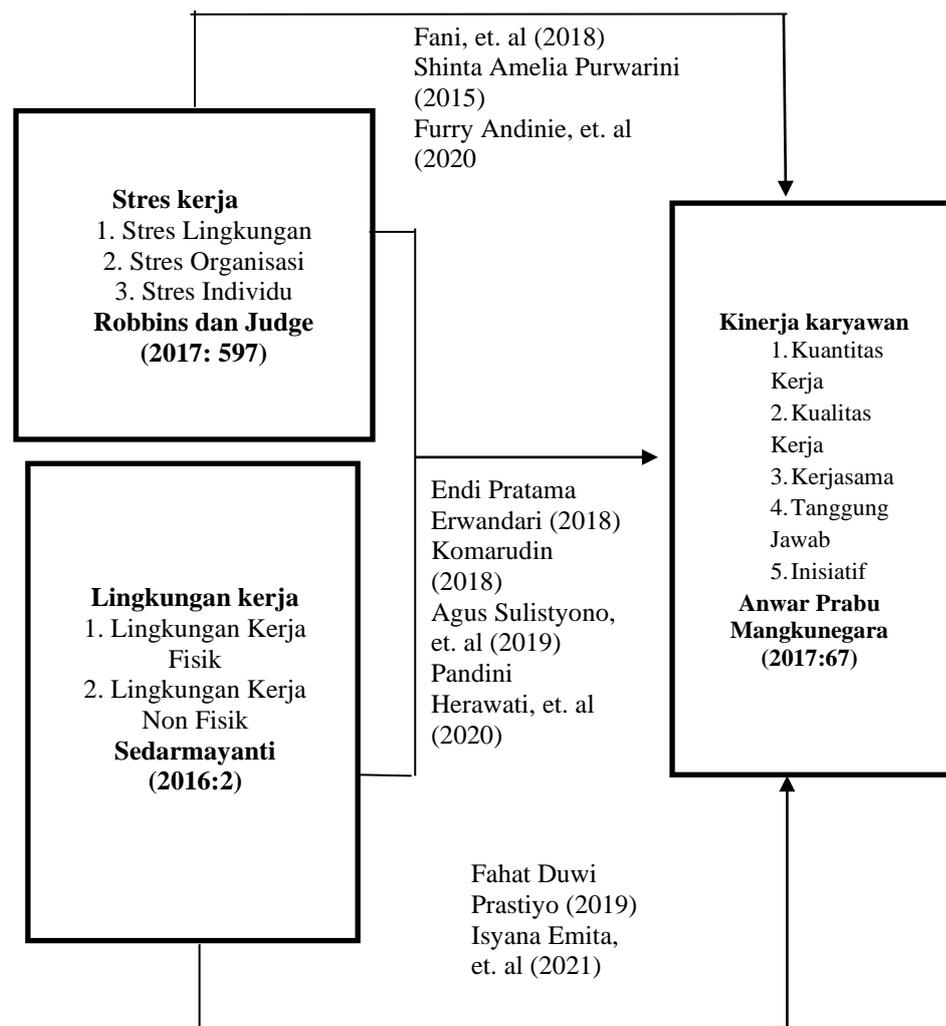
Hal ini diperkuat oleh beberapa, yang dilakukan oleh Fahat Duwi Prastiyo (2019) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan, dan diperkuat oleh Isyana Emita, et. al (2021) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan.

### **2.3.3 Pengaruh Stres dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins dan Coulter (2015) mengemukakan bahwa *“The work environment is an environment that refers to institutions or forces outside the organization that have the potential to affect organizational performance.”* Sedangkan kinerja karyawan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67)

yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Pernyataan tentang pengaruh stress kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di dukung oleh beberapa penelitian yang diantaranya oleh Endi Pratama Erwandari (2018), Komarudin (2018), Agus Sulistyono, et. al (2019), dan Pandini Herawati, et. al (2020) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan.



## **Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

### **2.4 Hipotesis Penelitian**

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

#### **2.4.1 Hipotesis Secara Simultan**

Terdapat Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

#### **2.4.2 Hipotesis Secara Parsial**

- a. Terdapat Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
- b. Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

Penggunaan metode penelitian sangat penting dalam sebuah penelitian. Penggunaan metode ini untuk menguji kebenaran, menentukan data penilaian, menemukan dan mengembangkan sebuah pengetahuan serta mengkaji kebenaran suatu pengetahuan sehingga memperoleh hasil yang diharapkan. Menurut Sugiyono (2018:1) Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal sehingga terjangkau oleh penalaran manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya, proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan Langkah-langkah tertentu yang bersifat logis.

Berdasarkan pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh melalui penelitian ini adalah data rasional, empiris dan sistematis yang mempunyai kriteria tertentu yaitu valid. Valid menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Data yang diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi suatu masalah. Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Metode penelitian deskriptif mempunyai tujuan untuk membuat deskripsi,

gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Menurut Sugiyono (2018:35) Metode deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel itu sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel dengan variabel lain Kemudian penelitian verifikatif Menurut Sugiyono (2018:36) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori, dan penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### **3.2 Definisi Variabel dan Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Menurut Hacc yang diterjemahkan oleh Sugiyono dalam bukunya (2018:55) variabel dapat didefinisikan sebagai atribut atau sifat seseorang, atau obyek, yang mempunyai “variasi” tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel juga dapat merupakan atribut dari bidang keilmuan atau kegiatan tertentu. Tinggi, berat badan, sikap, motivasi, kepemimpinan, disiplin kerja, merupakan atribut-atribut dari sekelompok orang. Dalam sebuah penelitian terdapat beberapa variabel yang harus ditetapkan dengan jelas sebelum memulai pengumpulan data. Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian dapat ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan judul penelitian yang diambil yaitu pengaruh stres kerja, dan

lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung, masing-masing variabel di definisikan dan dibuat operasionalisasi variabel. Variabel-variabel itu berdasarkan dimensi, indikator, ukuran, dan skala pengukuran.

### **3.2.1 Definisi Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2018:54-55) mengemukakan bahwa “variabel” penelitian adalah suatu atribut atau sifat seseorang, atau obyek, yang mempunyai “variasi” tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel tersebut merupakan variabel bebas (Independent) dan variabel (dependent) variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian adalah Stres Kerja ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ). Sedangkan variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja karyawan (Y). Berikut adalah definisi variabel penelitiannya sebagai berikut:

#### **1. Variabel Stres Kerja ( $X_1$ )**

Stres kerja merupakan kondisi dinamis seseorang yang dihadapkan dengan peluang, kendala atau permintaan yang terkait dengan apa yang dia inginkan dimana hasilnya dianggap tidak pasti dan penting. Robbins dan Judge (2017)

#### **2. Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ )**

lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedarmayanti (2016)

### 3. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan olehnya. Mangkunegara (2017)

Berdasarkan penjelasan diatas maka variable bebas atau variable yang mempengaruhi ( $X_1$ ) yaitu Stres Kerja, dan variabel ( $X_2$ ) yaitu Lingkungan Kerja. Sedangkan variable terikat atau yang di pengaruhinya yaitu variable (Y) Kinerja Karyawan.

#### 3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel merupakan upaya penelitian secara rinci meliputi nama variabel, konsep variabel, dimensi, indikator, ukuran dan lain lain yang diarahkan untuk memperoleh nilai variabel penelitian. Operasionalisasi variabel digunakan untuk memberikan gambaran penelitian. Dalam penelitian ini, operasionalisasi variabel yang mengacu pada teori serta sesuai situasi dan kondisi di PT. Pos Indonesia (Persero) penelitiannya dapat dibuat seperti tabel 3.1, yaitu:

**Tabel 3.1**  
**Operasional Variabel Penelitian**

Variable	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	NK
<b>Stres Kerja (<math>X_1</math>)</b>					
<b>Stres kerja (<math>X_1</math>)</b> Stres kerja merupakan kondisi dinamis seseorang yang dihadapkan dengan peluang,	Stress lingkungan	Ketidakpastian Ekonomi	Tingkat stres terhadap ketidakpastian ekonomi	Ordinal	1

Lanjutan Tabel 3.1

Variable	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	NK
<b>Stres Kerja (X<sub>1</sub>)</b>					
kendala atau permintaan yang terkait dengan apa yang diinginkan dimana hasilnya dianggap tidak pasti dan penting. <b>Robbins dan Judge (2017:597)</b>		Ketidakpastian teknologi	Tingkat Perkembangan teknologi di lingkungan organisasi	Ordinal	2
		Ketidakpastian politik	Tingkat stres terhadap perubahan politik	Ordinal	3
	Stress organisasi	Tuntutan Tugas	Tingkat stres dari pemberian tugas yang berlebih	Ordinal	4
		Tuntutan Peran	Tingkat stres akibat tekanan dari tuntutan peran dalam organisasi	Ordinal	5
		Tuntutan Pribadi	Tingkat stres akibat permasalahan dari tuntutan pribadi	Ordinal	6
	Stress individu	Masalah Keluarga	Tingkat stres akibat masalah keluarga yang terbawa sampai ke tempat kerja	Ordinal	7
		Masalah Ekonomi Pribadi	Tingkat stres dari masalah keuangan pribadi	Ordinal	8
		Masalah Ekonomi Individu	Tingkat stres akibat dari ketidaknyamanan individu dengan orang lain	Ordinal	9

Tabel Lanjutan 3.1

Variable	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	NK	
<b>Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)</b>						
<b>Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)</b> lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok <b>sedarmayanti (2016:2)</b>	Lingkungan kerja fisik	a. pencahayaan	Tingkat pencahayaan ketika bekerja	Ordinal	10	
		b. kelembaban	Tingkat kelembaban siklus udara yang mendukung	Ordinal	11	
		c. kebisingan	Tingkat kebisingan di tempat kerja	Ordinal	12	
			d. pewarnaan	Tingkat penataan warna di tempat kerja	Ordinal	13
			e. ruang gerak	Tingkat keleluasaan bergerak dalam mendukung kerja	Ordinal	14
			f. fasilitas	Tingkat kelengkapan fasilitas	Ordinal	15
	Lingkungan kerja non fisik	a. Hubungan dengan pemimpin	Tingkat komunikasi dengan pemimpin	Ordinal	16	

Lanjutan Tabel 3.1

Variable	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	NK
<b>Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)</b>					
		b. Hubungan sesama rekan kerja	Tingkat keharmonisan dengan rekan kerja	Ordinal	17
		c. Komunikasi antar karyawan	Tingkat komunikasi antar karyawan	Ordinal	18
		d. Keamanan kerja	tingkat keamanan dalam bekerja	Ordinal	19
<b>Kinerja (Y)</b>					
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b> kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang perawat dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan olehnya <b>Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 67)</b>	Kualitas kerja	a. kerapihan	Tingkat kerapihan karyawan mengerjakan pekerjaannya	Ordinal	20
		b. ketelitian	Tingkat ketelitian karyawan dalam mengerjakan pekerjaan	Ordinal	21
		c. hasil kerja	Tingkat hasil kerja yang diharapkan oleh perusahaan	Ordinal	22
	Kuantitas kerja	a. kecepatan	Tingkat kecepatan dalam mengerjakan tugas	Ordinal	23
		b. kemampuan	Tingkat kemampuan sesuai dengan instruksi atasan	Ordinal	24

Lanjuta Tabel 3.1

Variable	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	NK
<b>Kinerja (Y)</b>					
	tanggung jawab	a. Hasil kerja	Tingkat kemampuan menyelesaikan beberapa Tugas	Ordinal	25
		b. Mengambil keputusan	Tingkat kemampuan mengambil keputusan dalam Bekerja	Ordinal	26
	Kerjasama	a. jalinan Kerjasama	Tingkat Kerjasama dengan rekan kerja	Ordinal	27
		b. kekompakan	Tingkat menyelesaikan pekerjaan Bersama rekan kerja dengan kompak	Ordinal	28
	Inisiatif	a. kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan	Tingkat melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan	Ordinal	29

Sumber: Hasil olah data oleh peneliti (2021)

### 3.3 Populasi dan Sampel

Penelitian yang dilakukan menentukan objek atau subyek yang harus diteliti sehingga masalah dapat dipecahkan. Populasi dan sampel dalam penelitiini perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan benar-benarmendapatkan data sesuai yang diharapkan.

### 3.3.1 Populasi

Menurut Corper Donald, R; Schindler, Pamela yang diterjemahkan oleh Sugiyono (2018 :130) menyatakan bahwa: *“Population is the total collection of element about which we wish to make some inference. A population element is the subject on wich measurement is being taken. It is the until of study”*. Populasi adalah keseluruhan elemen yang akan dijadikan wilayah generalisasi. Elemen populasi adalah keseluruhan subyek yang akan diukur, yang merupakan unit yang diteliti.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek ini. Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki yang berjumlah 695 orang, yang dapat dilihat pada table 3.2 berikut :

**Tabel 3.2**  
**Populasi Karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung**

Direktorat	Jumlah Pegawai
Hubungan strategis dan kelembagaan	132
Jaringan dan layanan keuangan	78
Keuangan	78
Komersial	104

**Tabel Lanjutan 3.2**

<b>Direktorat</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
Sumber daya manusia	60
Non direktorat	243
<b>Jumlah</b>	<b>695</b>

Sumber : HRD, PT. Pos Kantor Cilaki

### **3.3.2 Sampel**

Karena jumlah karyawan di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki bagian sumber daya manusia memiliki populasi di bawah 100 orang, maka penelitian ini termasuk ke dalam kategori sensus atau sampling jenuh yaitu penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Karyawan pada bagian sumber daya manusia di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung yaitu berjumlah 60 orang karyawan, yang keseluruhannya dijadikan sebagai responden.

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian, teknik pengumpulan data dan instrumen pengumpulan data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya dan apa alat yang digunakan. Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Metode menunjuk suatu cara sehingga dapat diperlihatkan penggunaannya melalui angket, wawancara, pengamatan, tes, dokumentasi dan sebagainya. Sedangkan instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data, karena berupa alat maka instrumen dapat berupa lembar cek list, kuesioner (angket terbuka atau tertutup), jika dilihat dari sumbernya maka data terbagi menjadi dua yaitu data primer dan

data sekunder.

#### 1. Data Primer

Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan pengamatan atau survey langsung pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung sebagai objek penelitian. Tujuan penelitian lapangan ini adalah untuk memperoleh data yang lebih jelas dan akurat. Adapun data yang diperoleh meliputi :

- a. Wawancara secara langsung antara peneliti dengan beberapa orang karyawan yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Wawancara dilakukan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada karyawan yang bersangkutan sehingga diharapkan dapat memperoleh data yang lebih jelas. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung bagian sumber daya manusia.
- b. Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung di lokasi penelitian yaitu pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.
- c. Kuesioner atau daftar pernyataan yaitu dengan cara membuat daftar pernyataan yang kemudian disebarkan kepada para responden secara langsung sehingga hasil pengisiannya akan lebih jelas dan akurat. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada responden dengan menggunakan daftar pernyataan yang menyangkut dengan variabel stress kerja, lingkungan kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.

## 2. Data Sekunder

Pengumpulan data sekunder merupakan data pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari :

- a. Sejarah, literatur dan profil PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki Bandung.
- b. Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian yaitu stress kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.
- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.
- d. Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data dengan cara mengkaji dan menelaah berbagai bahan bacaan dan literatur yang erat hubungannya dengan penelitian.
- e. Internet dengan cara mencari data-data yang berhubungan dengan topik penelitian yaitu pengaruh stress kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

### 3.5 Uji Instrumen

Pada sub teknik pengolahan data ini untuk menjawab rumusan masalah hipotesis penelitian. Metode analisis data sangat tergantung pada jenis penelitian dan metode penelitian yang digunakan. Langkah-langkah yang dilakukan dalam menganalisis data diikuti dengan pengujian hipotesis sementara.

#### 3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti Sugiyono (2018:125). Untuk mencari validitas sebuah item, kita mengkorelasikan skor

item dengan total item-item tersebut. Jika ada item yang tidak memenuhi syarat, maka item tersebut tidak akan diteliti lebih lanjut. Syarat tersebut menurut Sugiyono (2018:133) yang harus dipenuhi yaitu harus memiliki kriteria sebagai berikut:

- a. Jika  $r \geq 0,3$  maka item-item tersebut dinyatakan valid.
- b. Jika  $r \leq 0,3$  maka item-item tersebut dinyatakan tidak valid.

Dalam mencari nilai korelasi penulis menggunakan rumus Pearson Product Moment, dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  : Koefesien r *product moment*
- r : Koefesien validitas item yang dicari
- x : Skor yang diperoleh dari subjek dalam tiap item
- y : Skor total instrument
- n : Jumlah responden dalam uji instrumen  $\sum x$
- $\sum x$  : Jumlah hasil pengamatan variabel X  $\sum y$
- $\sum y$  : Jumlah hasil pengamatan variabel Y
- $\sum xy$  : Jumlah dari hasil kali pengamatan variabel X dan variabel Y
- $\sum x^2$  : Jumlah kuadrat pada masing-masing skor X
- $\sum y^2$  : Jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y

Dasar mengambil keputusan :

- a. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- b. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka instrumen atau item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS (*Statistical Package For The Social Sciences*). Tujuannya adalah untuk menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan yang dapat dilihat dari *Corrected Item-Total*

*Corellation* masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai  $r_{hitung}$  yang merupakan nilai dari *Corrected item-Total Correlation*  $> 0.3$ .

### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya (dapat diandalkan) atau dengan kata lain menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tersebut tetap konsisten jika dapat dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan-pertanyaan yang sudah memenuhi uji validitas dan tidak memenuhi, maka tidak perlu diteruskan untuk di uji reliabilitas. Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi atau ketepatan data dalam interval waktu tertentu (Sugiyono, 2018:173). Pengertian reliabilitas pada dasarnya adalah sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya dan jika hasil pengukuran yang dilakukan relatif sama maka pengukuran tersebut dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *split-half method* (metodes belah dua) yaitu metode yang mengkorelasikan atau menghubungkan antara total skor pertanyaan genap, kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus Spearman Brown, dengan cara kerjanya sebagai berikut:

1. Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokkan dalam kelompok I dan II.
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor untuk kelompok I dan II

3. Kolerasi skor kelompok I dan II dengan rumus :

$$r_{xy} = \frac{NZAB - (ZAZB)}{\sqrt{[nZA^2 - (ZA)^2][nZB^2 - (ZB)^2]}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  : Korelasi *Pearson Product Moment*

A : Variabel nomor ganjil

B : Variabel nomor genap

$\Sigma A$  : Jumlah total skor belahan ganjil

$\Sigma B$  : Jumlah total skor belahan genap

$\Sigma A^2$  : Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

$\Sigma B^2$  : Jumlah kuadran total skor belahan genap

$\Sigma AB$  : Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

4. Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus korelasi *spearman brown* sebagai berikut :

$$r = \frac{2r_{.b}}{1+r_{.b}}$$

Keterangan :

r : Nilai reliabilitas

$r_{.b}$  : Korelasi *pearson product moment* antar belahan pertama(ganjil) dan belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0.7.

a. Bila  $r_{hitung} >$  dari  $r_{tabel}$ , maka instrumen tersebut dikatakan reliabel.

b. Bila  $r_{hitung} <$  dari  $r_{tabel}$ , maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel.

Selain valid, alat ukur tersebut juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relative sama (tidak jauh berbeda). Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih

besar dari 0.70 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

### **3.6 Metode Analisis**

Metode analisis data merupakan suatu cara untuk mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Untuk penelitian yang tidak merumuskan hipotesis, langkah terakhir tidak dilakukan.

Analisis data dalam bentuk statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram, lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan presentase. Dalam statistik deskriptif juga dapat dilakukan mencari kuatnya hubungan antar variabel melalui analisis korelasi, melakukan prediksi, dengan analisis regresi, dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata data sampel atau populasi (Sugiyono, 2018:148).

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan Analisis data digunakan juga untuk menguji hipotesis yang diajukan peneliti, karena analisis data yang dikumpulkan digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independent ( $X_1$ = Stres kerja,  $X_2$ = Lingkungan Kerja terhadap variabel dependent ( $Y$ = Kinerja karyawan).

#### **3.6.1 Teknik Metode Analisis**

Kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain

tekumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Berdasarkan jawaban responden yang ditabulasikan dalam bentuk kuantitatif, maka dalam penelitian ini menggunakan perhitungan statistic inferensial. Pada statistik inferensial data dapat dibedakan menjadi statistik parametris dan non parametris. Statistik parametris digunakan untuk menganalisis data interval atau rasio yang diambil dari populasi yang berdistribusi normal. Sedangkan statistik non parametris digunakan untuk menganalisis data nominal dan ordinal dari populasi yang bebas distribusi. (Sugiyono, 2018:147). Analisis data yang akan penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **3.6.2 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah analisis metode penelitian yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendiskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Menurut Sugiyono (2018: 35), adalah penelitian yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih. Variabel penelitian ini adalah mengenai stres kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, penulis

menggunakan kuesioner dengan skala likert, karena skala likert umum di dalam kuesioner dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam suatu penelitian.

Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan mengenai fakta-fakta yang ada secara faktual dan sistematis. Metode yang digunakan adalah sebagai berikut : hasil pengoperasian variabel disusun dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan (kuesioner/angket). Dimana Stres kerja (variabel  $X_1$ ), Lingkungan kerja (variabel  $X_2$ ) dan kinerja karyawan (variabel  $Y$ ) setiap item dari kuesioner tersebut memiliki lima jawaban dengan bobot/nilai yang berbeda. Setiap pilihan jawaban akan diberikan skor, maka responden harus menggambarkan, mendukung pertanyaan (item positif) atau tidak mendukung pernyataan (item negatif). Skor atas pilihan jawaban untuk kuesioner yang diajukan untuk pertanyaan positif dan negatif adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Skala Likert**

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai	
		Bila Positif	Bila Negatif
1.	SS (Sangat Setuju)	5	1
2.	S (Setuju)	4	2
3.	KS (Kurang Setuju)	3	3
4.	TS (Tidak Setuju)	2	4
5.	STS (Sangat Tidak Setuju)	1	5

Sumber: Sugiyono (2018:94)

Setiap pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan kedua variabel di atas (variabel bebas dan variabel terikat) dalam operasionalisasi variabel ini semua variabel diukur oleh instrumen pengukur dalam bentuk kuesioner yang memenuhi pertanyaan-pertanyaan tipe skala *likert*. Untuk menganalisis setiap

pertanyaan atau indikator, hitung frekuensi jawaban setiap kategori (pilihan jawaban) dan jumlahkan. Setelah setiap indikator mempunyai jumlah, maka selanjutnya penulis membuat garis kontinum.

$$(\text{Rentang Skor}) = \frac{\text{Nilai tertinggi- Nilai terendah}}{\text{Jumlah kriteria pertanyaan}}$$

Setelah nilai rata-rata maka jawaban telah diketahui kemudian hasil tersebut diinterpretasikan dengan alat bantu tabel kontinum, yaitu sebagai berikut:

$$\text{Nilai Tertinggi} = 5$$

$$\text{Nilai Terendah} = 1 \quad \text{Rentang skor} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

Maka dapat kita tentukan kategori skala sebagai berikut:

- a. Jika memiliki kesesuaian 1,00 – 1,80 : Sangat tidak baik
- b. Jika memiliki kesesuaian 1,81 – 2,60 : Tidak baik
- c. Jika memiliki kesesuaian 2,61 – 3,40 : Kurang baik
- d. Jika memiliki kesesuaian 3,41 – 4,20 : Baik

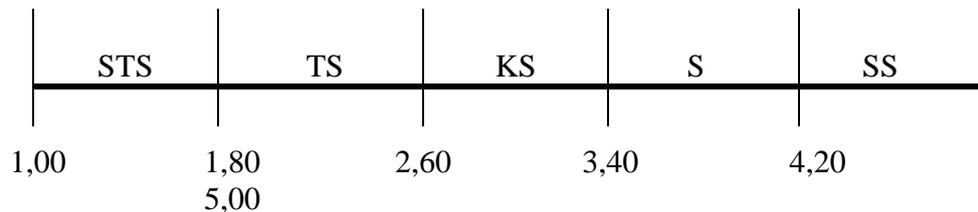
Jika memiliki kesesuaian 4,21 – 5,00 : Sangat baik

**Tabel 3.3**  
**Kategori Skala**

<b>Interval</b>	<b>Kriteria</b>
1,00 - 1,80	Sangat Tidak baik
1,81 – 2,60	Tidak baik
2,61 – 3,40	Kurang baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2018:97)

Tafsiran nilai rata-rata tersebut dapat diidentifikasi ke dalam garis kontinum. Garis kontinum dapat dilihat pada gambar 3.1 di bawah ini:



**Gambar 3.1**  
**Garis Kontinum**

### 3.6.3 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian akan coba menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak (Sugiyono, 2018:54). Dalam penelitian ini untuk mengetahui hasil yang berkaitan. Dengan stres kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menggunakan analisis verifikatif dapat menggunakan metode seperti berikut ini :

#### 3.6.3.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat) apakah masing-masing variabel independen (bebas) berpengaruh positif atau negatif terhadap variabel dependen (terikat) dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen (terikat) apabila nilai variabel independen (bebas) mengalami kenaikan atau perubahan.

Dikatakan regresi linier berganda, karena jumlah variabel bebas (independen) sebagai prediktor lebih dari satu, analisis regresi linier berganda merupakan metode statistik yang paling jamak dipergunakan dalam penelitian-penelitian sosial, terutama penelitian ekonomi. Adapun persamaan regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

- Y : Variabel terikat (kinerja karyawan)  
 a : Bilangan konstanta  
 $\beta_1$  dan  $\beta_2$  : Koefisien regresi stres kerja dan lingkungan kerja  
 $X_1$  : Variabel bebas (stres kerja)  
 $X_2$  : Variabel bebas (lingkungan kerja)  
 e : Error atau faktor gangguan lain yang mempengaruhi kinerja perawat selain stress kerja dan lingkungan kerja.

### 3.6.3.2 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat atau hubungan antara variabel stres kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja (X), dan kinerja perawat (Y) dengan rumus sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{JK(reg)}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

- $R^2$  : Koefisien korelasi berganda  
 JK(reg) : Jumlah kuadrat regresi dalam bentuk deviasi  
 $\sum Y^2$  : Jumlah kuadrat total korelasi  
 Apabila  $r = 1$  artinya terdapat hubungan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan variabel Y  
 Apabila  $r = -1$  artinya terdapat hubungan antar variabel negatif  
 Apabila  $r = 0$  artinya tidak terdapat hubungan korelasi

Besarnya koefisien korelasi berkisar antara +1 s/d -1. Koefisien korelasi menunjukkan kekuatan (strength) hubungan linear dan arah hubungan dua variabel acak. Pengaruh kuat atau tidaknya antar variabel maka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 3.4**  
**Taksiran Besarnya Koefisien Korelasi**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,000 – 0,199	Sangat Lemah
0,200 – 0,399	Lemah
0,400 – 0,599	Kurang Kuat
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 0,999	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2018:184)

### 3.6.3.3 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat persentase (%) besarnya kontribusi (pengaruh) variabel stres kerja ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja perawat ( $Y$ ). Langkah perhitungan analisis koefisien determinasi yang dilakukan yaitu analisis koefisien determinasi berganda (simultan) dan analisis koefisien determinasi parsial, dengan rumus sebagai berikut :

#### a. Analisis Koefisien Determinasi Berganda

Analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase variabel stres kerja ( $X_1$ ) dan variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). secara simultan dengan mengkuadratkan koefisien korelasinya yaitu :

$$Kd = r^2x 100\%$$

Keterangan :

Kd : Nilai koefisien determinasi

R : Koefisien korelasi product moment

100% : Pengali yang menyatakan dalam persentase

b. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Analisis koefisien determinasi parsial yaitu digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase variabel stres kerja ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja terhadap variabel kinerja perawat (Y). secara parsial :

$$KD = \beta \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Keterangan :

$\beta$  : Beta (nilai standarized coefficients)

Zero Order : Matrik Kolerasi variabel bebas dengan variabel terikat dimana apabila

Kd : 0, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, lemah

Kd : 1, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, kuat

### 3.7 Rancangan Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seprangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesiner ini berisikan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan stres kerja, lingkungan kerja dan kinerja yang sebagaimana telah tercantum pada Operasionalisasi Variabel semua pertanyaan kuesioner berjumlah 29 item yang terdiri dari variabel stres kerja yang berjumlah 9 pertanyaan, lingkungan kerja berjumlah 10 pertanyaan dan kinerja berjumlah 10 pertanyaan. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang telah disediakan. Responden tinggal memilih pernyataan yang

sudah disediakan peneliti seperti adanya pilihan sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Responden tinggal memilih kolom yang tersedia dan pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti menyangkut variabel-variabel yang sedang diteliti.

### **3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penulis melakukan penelitian ini di PT. Pos Indonesia Kantor Pusat Cilaki yang berlokasi di Jalan No.73, Citarum, Kec. Bandung Wetan, Kota Bandung. Dalam penelitian ini juga diperoleh melalui *browsing website* dari berbagai situs. Adapun waktu penelitian dilaksanakan pada bulan April sampai dengan bulan Agustus 2021.

