

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka akan dijelaskan mengenai teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah keterampilan dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Pada kajian pustaka ini akan dibahas mulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap permasalahan yang akan diteliti.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu yang sangat dibutuhkan oleh seorang manajer dalam mengelola perusahaan yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen banyak digunakan dalam berbagai bidang dalam mengatur atau memimpin dan mengolah seluruh sumber daya dalam suatu organisasi maupun perusahaan agar sesuai dan mencapai sasaran yang diinginkan. Untuk lebih jelasnya berikut akan dijelaskan beberapa pengertian manajemen yang dikemukakan para ahli:

Menurut G. R. Terry (2018:2) berpendapat bahwa :*“Management is a process of which consist of planning, organizing, movement, and control conduicted to determinate achive goals that have been utilization though the use of human resource and othe rersource”*.

Menurut Richard L (2017:2) berpendapat bahwa:

“Management is achieving organizational goals in an effective and efficient way through planning, organization, leading, and supervising organizational resources”.

Manajemen menurut Robbins, P. Stephen & Judge (2017:5) mengemukakan bahwa: *“Management is the process of getting things done with and through other people effectively and efficiently”.*

Menurut Afandi, (2018:1) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*)”.

R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:1) menyebutkan bahwa:

“Manajemen merupakan alat atau wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah. Sebuah organisasi yang berkembang membutuhkan manajemen”.

Menurut M. Manullang (2018:2) berpendapat bahwa: ”Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu”.

Berdasarkan pengertian dari manajemen menurut beberapa ahli, maka dapat dikatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Berikut merupakan fungsi-fungsi manajemen menurut Erni dan Kurniawan (2017:8) sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan unsur yang sangat penting dan merupakan fungsi fundamental manajemen, karena *organizing*, *actuating*, dan *controlling* harus terlebih dahulu direncanakan adapun pengertian perencanaan adalah kegiatan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat, serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah membagi suatu kegiatan besar menjadi suatu kegiatan-kegiatan kecil pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan pengawasan dan menentukan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah suatu tindakan yang mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan

diimplementasikan bias berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Fungsi manajemen menurut menurut Gary Dessler (2017:3) sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Menetapkan tujuan dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana perkiraan.

2. Organisasi (*organization*)

Memberikan setiap bawahan tugas tertentu, mendirikan departemen, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunikasi, dan mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. Kepegawaian (*staffing*)

Menentukan jenis orang yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar kinerja, kompensasi karyawan, mengevaluasi kinerja, konseling karyawan, pelatihan dan mengembangkan karyawan.

4. Pembimbing (*leading*)

Membuat orang lain menyelesaikan tugasnya, menjaga moral, dan memotivasi bawahan.

5. Mengontrol (*controlling*)

Menetapkan standar contohnya kuota penjualan, kualitas, dan produksi dan memeriksa standar kinerja

Selanjutnya fungsi manajemen menurut Amirullah (2018:5) sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Merencanakan atau mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Pengarahan (*directing*)

Suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.

4. Pengevaluasian (*evaluation*)

Proses pengawasan dan pengendalian performa perusahaan untuk memastikan langsung bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana apa yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Robbins, P. Stephen & Judge (2017:37) fungsi manajemen yaitu:

1. Perencanaan

Mengidentifikasi tujuan dan strategi organisasi dan mengalokasikan sumber daya untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Koordinasi

Memastikan tugas yang diberikan terlaksana dengan baik sesuai dengan struktur organisasi serta meminimalkan kesalahan kerja.

3. Kepemimpinan

Interpersonal skill untuk menghubungkan pekerjaan sehingga mencapai tujuan yang jelas.

4. Pengendalian

Pengawasan terhadap proses kerja dan membuat perubahan yang dibutuhkan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen mempunyai empat fungsi yang berperan sangat penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai keberhasilan dan memperoleh hasil (*goals*) secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Menurut Hasibuan (2017:9) adapun unsur-unsur manajemen terdiri dari: *man, money, method, materials, machine, dan market*.

1. *Man*

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melakukan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain. Untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. *Money*

Uang juga merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang

dilakukan tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga sebagai alat ukur dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi.

3. *Methods*

Setiap pelaksanaan kerja diperlukan suatu metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalan atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran

4. *Materials*

Merupakan bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material ini juga sebagai bahan yang menunjang terciptanya keahlian pada manusia dalam melakukan pekerjaan jasa

5. *Machines*

Mesin digunakan untuk memberikan kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya dengan baik.

6. *Market*

Merupakan sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan tugas, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen mempunyai enam unsur yang berperan sangat penting dalam sebuah perusahaan

untuk mencapai keberhasilan dan memperoleh hasil (*goals*) secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak hanya bagaimana seorang pemimpin mengetahui potensi karyawannya. Namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya karyawan yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang atau fungsi produksi, pemasaran, keuangan, ataupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia. Berikut ini penulis mengemukakan beberapa definisi mengenai sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya sebagai berikut:

Menurut Gary Dessler (2017:3) menyatakan bahwa: *“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”*.

Menurut Stephen P. Robbins (2017:4) 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 Noe (2017:6) menyatakan bahwa : *“Human resources management refers to the policies, practices, and systems influence employees behavior, attitudes, and performances”*.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) berpendapat bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Menurut Hasibuan (2017:10) mengemukakan bahwa: *“MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”*.

Dari pengertian manajemen sumber daya manusia diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja dengan efektif dan efisien sehingga dapat membantu individu dan perusahaan mencapai tujuannya.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen akan lebih memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia, yang selanjutnya akan

memudahkan dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia. Berikut ini fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:21), yaitu:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang integrasi dan koordinasi dalam bagian organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan

5. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerja masa kini maupun masa depan.

6. Pengadaan

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

7. Kompensasi

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

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

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

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma social.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 Tahun 1964.

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2017:6-8) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan, perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu mencapainya koperasi, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan koperasi dan bekerja sama dengan rencana

2. Fungsi operasional

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

b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d. Pengintegrasian

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

e. Pemeliharaan

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

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit akan terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab - sebab lainnya.

Sedangkan menurut Bintoro dan Daryanto (2017:20) mengemukakan bahwa fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi penetapan program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2. Fungsi Pengoorganisasian (*Organizing*)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3. Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja telah dicapai.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia segala tindakan yang dilakukan guna menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, produktif serta efektif bagi kelangsungan organisasi atau perusahaan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung kepada manusia yang mengelola organisasi tersebut. Oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa untuk mengoptimalkan kemampuan atau potensi yang dimiliki sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik dan pada akhirnya tujuan organisasi atau perusahaan tersebut dapat tercapai.

2.1.3 Keterampilan

Keterampilan merupakan salah satu faktor dalam usaha mencapai suksesnya pencapaian tujuan organisasi. Tujuan keterampilan kerja yaitu untuk dapat memudahkan suatu pekerjaan dalam penyelesaian setiap pekerjaan secara efektif dan efisiensi tanpa adanya kesulitan hingga akan menghasilkan suatu kinerja karyawan yang baik. Tujuan pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan, keterampilan karyawan maupun sikap karyawan itu sendiri terhadap

tugas-tugasnya. Keahlian yang dimiliki seseorang karyawan akan membuat terampil dalam melakukan keterampilan tertentu dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

2.1.3.1 Pengertian Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan untuk menggunakan akal, ide dan gagasan kreativitas untuk melakukan, mengubah, atau melakukan sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan nilai dari hasil pekerjaan. Adapun pengertian lain yang mendefinisikan bahwa keterampilan adalah suatu kemampuan untuk menerjemahkan pengetahuan kedalam praktik sehingga tercapai hasil kerja yang diinginkan. Berikut ini adalah berbagai pendapat tentang keterampilan menurut para ahli, yaitu:

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2017:23) menjelaskan bahwa: “Keterampilan (*skill*) merupakan kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental”.

Menurut Notoatmodjo (2017:23) mengatakan bahwa: “Keterampilan adalah aplikasi dari pengetahuan, sehingga tingkat keterampilan seseorang berkaitan dengan tingkat pengetahuan, dan pengetahuan dipengaruhi oleh beberapa faktor di bawah ini”.

Menurut Amirullah dan Budiyo (2018:21) menjelaskan bahwa: “Keterampilan adalah suatu kemampuan untuk menterjemahkan pengetahuan kedalam praktik sehingga tercapai tujuan yang diinginkan”.

Menurut Dunnette (2018:43) mengemukakan bahwa: “*The definition of skills is the capacity needed to carry out some of the tasks that constitute development from the results of training and experience gained*”.

Menurut Nadler (2017:83) menyatakan bahwa: *“The definition of skill is an activity that require practice or can be interpreted as the implications of activity”*.

Menurut Robbins, P. Stephen & Judge (2017:256) mengemukakan bahwa: *“High skills and abilities are seen as able to support increased employee performance and contribute to determining the future of the company”*.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:39) menyatakan bahwa: Keterampilan merupakan aspek penting yang dimiliki oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dikatakan bahwa keterampilan (*skill*) berarti suatu kemampuan karyawan yang berhubungan dengan penggunaan peralatan untuk memudahkan dalam bekerja, dimana kemampuan tersebut terdiri dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keterampilan

Notoadmodjo (2017:24) mengatakan keterampilan merupakan aplikasi dari pengetahuan sehingga tingkat keterampilan seseorang berkaitan dengan tingkat pengetahuan, dan pengetahuan dipengaruhi oleh:

a. Tingkat pendidikan

Semakin tinggi pendidikan seseorang, semakin baik pengetahuan yang dimiliki. Sehingga, seseorang tersebut akan lebih mudah dalam menerima dan menyerap hal-hal baru. Selain itu, dapat membantu mereka dalam menyelesaikan hal-hal baru tersebut.

b. Umur

Ketika umur seseorang bertambah maka akan terjadi perubahan pada fisik dan psikologi seseorang. Semakin cukup umur seseorang, akan semakin matang dan dewasa dalam berfikir dan bekerja.

c. Pengalaman

Pengalaman dapat dijadikan sebagai dasar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya dan sebagai sumber pengetahuan untuk memperoleh suatu kebenaran. Pengalaman yang pernah didapat seseorang akan mempengaruhi kematangan seseorang dalam berfikir dalam melakukan suatu hal.

Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi keterampilan secara langsung menurut Widiyatun (2018:34), yaitu:

a. Motivasi

Motivasi merupakan suatu yang membangkitkan keinginan dalam diri seseorang untuk melakukan berbagai tindakan. Motivasi inilah yang mendorong seseorang bias melakukan tindakan sesuai dengan prosedur yang sudah diajarkan.

b. Pengalaman

Pengalaman merupakan suatu hal yang memperkuat kemampuan seseorang dalam melakukan sebuah tindakan (keterampilan). Pengalaman membangun seseorang untuk bisa melakukan tindakan-tindakan selanjutnya menjadi lebih baik yang dikarenakan sudah melakukan tindakan-tindakan selanjutnya menjadi lebih baik yang dikarenakan sudah melakukan tindakan-tindakan dimasa lampainya.

c. Keahlian

Keahlian yang dimiliki seseorang akan membuat terampil dalam melakukan keterampilan tertentu. Keahlian akan membuat seseorang mampu melakukan sesuatu sesuai dengan yang sudah diajarkan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa keterampilan mempunyai beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keterampilan dengan berperan sangat penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai keberhasilan dan memperoleh hasil (*goals*) secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Keterampilan

Handoko, menyatakan bahwa indikator dari keterampilan yang dapat dinilai pada karyawan meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

1. Persepsi terhadap pekerjaan yang menghasilkan adanya inovasi, strategi dan ide-ide cemerlang bagi bidang pekerjaannya;
2. Sikap dan emosi yang menghasilkan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan;
3. Terampil menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara individual;
4. Terampil menyelesaikan pekerjaan secara team.

Selanjutnya dimensi dan indikator keterampilan menurut Bambang Wahyudi (2017: 54) yaitu sebagai berikut:

1. Dimensi kecakapan
 - a. Kecakapan dalam menguasai pekerjaan
 - b. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan

- c. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
 - d. Pengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Dimensi kepribadian
 - a. Kemampuan dalam mengendalikan diri
 - b. Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan
 - c. Komitmen terhadap pekerjaan

Dimesi dan indikator selanjutnya menurut Yuniarsih dan Suswanto (2017:23)

1. Dimensi Keterampilan Intelektual
 - a. Kecakapan dalam menguasai pekerjaan
 - b. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan
 - c. Ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Dimensi Keterampilan Kepribadian
 - a. Kemampuan dalam mengendalikan diri
 - b. Kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan
 - c. Komitmen terhadap pekerjaan

Dimesi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2018:40), keterampilan dapat dinilai melalui indikator penilaian sebagai berikut:

1. Dimensi persepsi,

Memiliki indikator yaitu penafsiran objek, penerimaan stimulus, pengorganisasi stimulus, penafsiran stimulus.
2. Dimensi pengendalian diri,

Memiliki indikator yaitu sikap, emosi dan motif.

3. Dimensi melaksanakan tanggung jawab kolektif

Memiliki indikator yaitu dilakukan secara bersama-sama dengan rekan kerja.

4. Dimensi Melaksanakan tanggung jawab individu

Memiliki indikator yaitu dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan bidang keahlian karyawan per individu.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa keterampilan mempunyai dimensi dan indikator yang menjadi dasar untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan berperan sangat penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai keberhasilan dan memperoleh hasil (*goals*) secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.4 Stres Kerja

Stres timbul akibat kepuasan dan beban kerja tidak terwujud dari pekerjaannya. Stres perlu sedini mungkin diatasi oleh pemimpin agar hal-hal yang mungkin perusahaan dapat diatasi. Orang-orang yang mengalami stres menjadi nervous dan merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.

2.1.4.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan suatu gejala atau perasaan yang dapat timbul dalam diri seorang kerja dan dapat memberikan dampak dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan dan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Stress merupakan isu utama yang menjadi perhatian karena telah menjadi bagian dari kehidupan karyawan dan sulit untuk menghindari stress dari pekerjaan.

Menurut Nusran (2019:72) definisi stres adalah: “Suatu keadaan yang bersifat internal karena oleh tuntutan fisik (badan), lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi merusak dan tidak terkontrol”.

Menurut Robbins, P. Stephen & Judge (2017:597) berpendapat 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*”.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:92) memberikan definisi bahwa:

“Stres sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tertekan tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya. Lingkungan tidak berarti hanya lingkungan fisik saja, tetapi juga lingkungan sosial. Lingkungan seperti ini juga terdapat dalam organisasi kerja sebagai tempat setiap anggota organisasi atau karyawan menggunakan sebagian besar waktunya dalam kehidupan sehari-hari”.

Adapun definisi menurut Lijan Poltak Sinambela (2018:472) berpendapat bahwa:

“Stres adalah respons adaptif yang terkait dengan karakteristik dan/atau proses psikologis individu, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, atau peristiwa eksternal yang menempatkan tuntutan psikologis/fisik khusus pada seseorang.”

Menurut Beehr & Newman (2018:145) mengemukakan bahwa: “*Job stress is defined as a condition that arises in the interaction between employees and work*”.

Menurut Ykodyn & George (2017:153) menyatakan bahwa: “*Job stress is an external stimulus interfere with the mental, physical, and chemical functions in the individual's body*”.

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi dimana seseorang merasakan tekanan berlebihan pada pekerjaannya

yang disebabkan oleh situasi atau kejadian internal maupun eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang individu itu berbeda.

2.1.4.2 Sumber-Sumber Stres Kerja

Sumber-sumber stres kerja merupakan suatu permasalahan yang akan muncul di dalam diri seseorang karena berbagai hal misalnya sumber tersebut berasal dari pekerjaan dan berasal dari luar pekerjaan. Menurut Sondang dan Siagin (2017:301) menggolongkan sumber-sumber stres kerja berdasarkan asalnya, pertama berasal dari pekerjaan dan kedua berasal dari luar pekerjaan. Berikut berbagai hal yang dapat menjadi sumber stres yang berasal dari pekerjaan:

1. Beban tugas yang terlalu berat
2. Desakan waktu.
3. Pengawasan yang kurang baik.
4. Iklim kerja yang kurang memadai.
5. Kurangnya informasi dari umpan balik tentang prestasi kerja.
6. Ketidakseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab.
7. Ketidakjelasan peran dan pegawai dalam keseluruhan kegiatan organisasi.
8. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain didalam dan diluar kelompok kerja.
9. Perbedaan nilai yang dianut oleh karyawan dan yang dianut oleh organisasi.
10. Perubahan yang terjadi pada umumnya memang menimbulkan rasa ketidakpastian.

Sedangkan sumber-sumber stres yang berasal dari luar pekerjaan yaitu sebagai berikut:

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

Berdasarkan sumber-sumber stres kerja yang telah di kemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber stres kerja berasal dari dalam pekerjaan yaitu desakan waktu, beban kerja yang terlalu berat akan menimbulkan stres terhadap karyawan dan sumber stres dari luar pekerjaan juga mempengaruhi stres kerja karyawan yaitu salah satunya masalah keluarga, kecelakaan dan sebagainya. Hal ini dapat diatasi oleh pemulihan diri.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Hamali (2018:243) menyatakan bahwa terdapat beberapa penyebab stres, yaitu:

1. Penyebab Stres Potensial
 - a. Penyebab stres pribadi
 - b. Penyebab stres yang berhubungan dengan kerja
 - c. Penyebab stres yang berhubungan dengan kelompok kerja
 - d. Penyebab stres yang muncul dari hubungan kehidupan kerja

2. Penyebab Stres Pengalaman
 - a. Persepsi karyawan
 - b. Kepribadian
 - c. Kemampuan
 - d. Pengalaman
3. Konsekuensi Stres Potensial
 - a. Konsekuensi fisiologi
 - b. Konsekuensi psikologi
 - c. Konsekuensi perilaku

Menurut Robbins, P. Stephen & Judge (2017:54) mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang menjadi sumber stres yang potensial, yaitu:

1. Faktor lingkungan

Ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi desain dari struktur organisasional, hal ini juga mempengaruhi level stres individu di dalam organisasi tersebut. Tentu saja, ketidakpastian merupakan alasan terbesar individu-individu yang memiliki masalah dalam mengatasi perubahan organisasional. Terdapat tiga tipe ketidakpastian lingkungan yang utama, yaitu ekonomi, politik, dan teknologi. Perubahan dalam siklus hidup bisnis dapat menciptakan ketidakpastian ekonomi. Ketika ekonomi terkena hantaman, sebagai contoh, maka individu akan menjadi semakin cemas dengan keamanan pekerjaannya. Ancaman terorisme di negara maju dan negara yang sedang berkembang misalnya, akan mengarahkan pada ketidakpastian politik yang menjadi sangat menegangkan bagi orang-orang di dalam negara-negara tersebut, lalu inovasi dapat membuat keterampilan dan pengalaman karyawan

akan usang dalam waktu yang sangat singkat, komputer, robotik, otomatis dan bentuk-bentuk yang mirip dari perubahan teknologi juga merupakan sebuah ancaman bagi banyak orang dan menyebabkan stres kerja.

2. Faktor organisasional

- a. Tuntutan tugas terkait dengan pekerjaan dari individu, yaitu meliputi desain pekerjaan (tingkat kemandirian, variasi tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata ruang kerja secara fisik. Bekerja dalam ruangan yang sangat penuh dengan kesesakan orang atau lokasi yang terpapar kebisingan dan gangguan secara konstan dapat meningkatkan kecemasan dan stres. Sebagaimana layanan konsumen tumbuh menjadi sangat lebih penting, maka kerja emosional menjadi sebuah sumber stres.
- b. Tuntutan peranan terkait dengan adanya tekanan yang ditempatkan pada individu sebagai fungsi dari peranan tertentu yang dipegangnya dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang akan sulit untuk mendamaikan atau memuaskannya. Beban peran yang berlebihan terjadi ketika individu diharapkan untuk melakukan lebih banyak hal dari pada batas waktu yang ada. Ketidakjelasan peranan berarti bahwa ekspektasi peran tidak secara jelas dipahami dan seseorang tidak akan yakin apa yang harus dilakukan.
- c. Tuntutan interpersonal merupakan tekanan yang diciptakan oleh para karyawan lainnya. Kurangnya dukungan sosial dari para kolega dan hubungan interpersonal yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi. Pertumbuhan riset yang sangat cepat juga menunjukkan bahwa perilaku dari rekan dan

supervisor yang negatif, meliputi perkelahian, intimidasi, ketidaksopanan, pelecehan rasial, dan pelecehan seksual, sangat kuat terkait dengan stres di tempat kerja.

3. Faktor individual

- a. Mengenai kehidupan pribadi masing-masing karyawan adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian karyawan.

Adapun pendapat lain dari Hasibuan (2017:201) menyebutkan faktor-faktor penyebab stres kerja adalah:

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan
2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau dengan kelompok kerja
5. Balas jasa yang terlalu rendah
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lainnya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja mempunyai beberapa faktor penyebab terjadinya stres pada karyawan diantaranya beban kerja yang berat, terdapat tekanan dari pimpinan, dan konflik-konflik yang terjadi dengan rekan kerja sehingga dapat mempengaruhi terhadap hasil kerja karyawan.

2.1.4.4 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, P. Stephen & 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 stres 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 pribadi berkaitan dengan 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.

Dimensi dan indikator stres kerja menurut Mangkunegara (2017: 108) sebagai berikut.

1. Beban kerja

Adanya ketidaksesuaian antara peran yang diharapkan, jumlah waktu, dan sumber daya yang tersedia untuk memenuhi persyaratan tersebut.

2. Konflik peran

Konflik peran merujuk pada perbedaan konsep antara karyawan yang bersangkutan dengan atasannya mengenai tugas-tugas yang perlu dilakukan.

3. Ambiguitas peran

Ambiguitas peran berkaitan dengan ketidakjelasan tugas-tugas yang harus dilaksanakan seorang karyawan.

Sedangkan menurut Sopiah dan Sangadji (2018:114) menyatakan terdapat empat dimensi dan indikator stres kerja, yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik

Meliputi suasana bising, penerangan lampu yang kurang baik, rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi dan kualitas kerja buruk

2. Stres karena tugas atau peran

Karyawan mengalami kesulitan memahami apa yang menjadi tugasnya dan peran yang dimainkan terlalu berat.

3. Penyebab stres antarpribadi

Stres antarpribadi berupa perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang dan persepsi karena adanya kompetisi

4. Organisasi Organisasi

Meliputi adanya pengurangan karyawan, restrukturisasi perusahaan, privatisasi dan merger merupakan kebijakan perusahaan yang berpotensi memunculkan stres.

Berdasarkan uraian diatas bahwa dimensi stres kerja terjadi di dalam faktor eksternal (organisasi dan orang lain) maupun faktor internal (diri sendiri) dalam waktu yang tidak terduga.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi tidak dapat mencapai tujuan.

Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Perlu diperhatikan beberapa indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan agar perusahaan dapat mengevaluasi kinerja dan segera memperbaiki kesenjangan sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Beberapa pengertian kinerja menurut beberapa ahli sebagai berikut:

Menurut Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa: “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan kinerja menurut Mathis & Jackson (2017:378) mengemukakan bahwa: “Kinerja sebagai salah satu ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensional”.

Menurut Gary Dessler (2017:41) berpendapat bahwa: *“Performance is work performance, namely the comparison between the work achieved and the standards set”*.

Adapun Lijan Poltak Sinambela (2018:480) bahwa: “Kinerja diartikan sebagai hasil penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama”.

Menurut John Miner (2017:70) berpendapat bahwa: “*Employee performance is the result of work in quality and quantity achieved by an employee in carrying out his duties in accordance with the responsibilities given to him*”.

Menurut August W. Smith (2018:196) menyatakan bahwa: “*Perfomance is output derives from processes, human otherwise*”.

Selanjutnya menurut Prawirosentono dalam (Sinambela, 2017:481) mengartikan bahwa:

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.

Dengan demikian dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.5.2 Fakto-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Menurut Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge dan skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata – rata (110 - 120) dengan pendidikan yang memadai untuk

jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Sedangkan menurut Garry Dessler (2017:514) ada 5 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas pekerjaan

Meliputi: akuisi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.

2. Kuantitas pekerjaan

Meliputi: volume keluaran dan kontribusi.

3. Supervisi yang diperlukan

Meliputi: membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan.

4. Kehadiran

Meliputi: regularitas, dapat dipercaya / diandalkan dan ketepatan waktu.

5. Konservasi

Meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan, dan pemeliharaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2017:189) yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Lingkungan kerja sekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan

mempengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

6. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

Selanjutnya menurut Masram (2017:147) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

1. Efektivitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4. Inisiatif

Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja seseorang karyawan dipengaruhi oleh individu (*internal*) dan faktor yang ada di lingkungan kerja karyawan (*eksternal*). Kinerja yang optimal selain didorong oleh keterampilan seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, juga didorong oleh adanya kesempatan yang diberikan dan lingkungan kerja yang kondusif.

2.1.5.3 Penilaian Kinerja

Menurut Gary Dessler (2017:329) *states that performance appraisal is provide feedback to employees with a purpose motivate the person to eliminate the slump performance or perform even better.*

Penilaian kinerja menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart dan Wright (2017:341) *is a process within every organization to obtain information in how well an employee does his job.*

Penilaian kinerja menurut Hasibuan (2017:94), hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu. Penilaian kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Menurut Kasmir (2017;184) penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu dan penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan

prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karir karyawan.

Adapun proses penilaian kinerja dilakukan melalui:

1. Menyusun rencana kerja
2. Pelaksanaan
3. Pembinaan
4. Pengawasan dan peninjauan
5. Mengendalikan

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai kriteria yang mendasari penilaian kinerja perusahaan terhadap karyawan agar karyawan memiliki *skill* yang terus meningkat dan terhindar dari adanya konflik pada setiap karyawan.

2.1.5.4 Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sopiah dan Sangadji (2018:354) menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan dimaksudkan untuk:

1. Memberikan *feedback* kepada karyawan. Agar efektif, masukan yang diberikan kepada karyawan harus jelas (tepat sasaran), deskriptif (menggambarkan contoh-contoh pekerjaan yang benar), objektif (memberikan masukan yang positif dan negatif), dan konstruktif (memberikan saran perbaikan).
2. *Management by objective*. Manajer menentukan target dan tujuan yang harus dicapai oleh setiap bawahan.
3. *Salary review*. Hasil dari penilaian digunakan untuk menentukan apakah seseorang akan mendapatkan kenaikan atau penurunan gaji.

4. *Career counselling*. Dalam pelaksanaan penilaian, mempunyai mempunyai kesempatan untuk melihat kemungkinan perjalanan karir karyawan, salah satunya bisa melalui pengiriman karyawan ke program diklat.
5. *Succession planning*. Penilaian karyawan dapat membantu manajer untuk membuat daftar karyawan yang memiliki keterampilan dan kemampuan tertentu, sehingga jika ada posisi yang kosong, manajer bisa dengan cepat menunjuk seseorang.
6. Mempertahankan keadilan. Adalah suatu hal yang wajar jika seseorang lebih menyukai seseorang dibanding orang lain. Penilaian karyawan dapat mengurangi terjadinya hal tersebut, misalnya dengan melibatkan atasan dari atasan langsung kita untuk ikut secara acak dalam proses penilaian.
7. Penggantian pemimpin. Sistem penilaian karyawan dapat mengurangi beban pekerjaan manajer baru yang tidak tahu-menahu kondisi dan kompetensi karyawannya.

Menurut Gary Dessler (2017:330), terdapat lima manfaat dan tujuan penilaian kinerja karyawan yang meliputi :

1. Sebagian besar pemberi kerja mendasarkan keputusan bayaran, promosi, dan retensi pada Penilaian karyawan.
2. Penilaian kinerja memainkan peran sentral dalam proses manajemen kinerja pemberi kerja, Manajemen kinerja berarti secara terus menerus memastikan bahwa kinerja setiap karyawan sesuai dengan sasaran keseluruhan perusahaan.
3. Penilaian kinerja memungkinkan manajer dan bawahannya mengembangkan rencana untuk mengoreksi adanya defisiensi, dan untuk menguatkan bawahan.

4. Penilaian kinerja memberikan kesempatan untuk meninjau rencana karier karyawan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang ditampilkannya.
5. Penilaian kinerja memungkinkan penyelia untuk mengidentifikasi adanya kebutuhan akan pelatihan, dan langkah-langkah perbaikan yang dibutuhkan.

Selain itu menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright (2017:344), tujuan utama penilaian kinerja terdiri dari:

1. *Strategic Purpose Sistem*

Penilaian kinerja harus mampu menghubungkan langsung aktivitas karyawan dengan tujuan organisasi. Manajemen kinerja harus mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, menghubungkan dengan pelatihan dan pengembangan yang sesuai, dan memberikan reward untuk kinerja baik.

2. *Administrative Purpose Organisasi*

Menggunakan informasi penilaian kinerja dalam menentukan keputusan administratif seperti kenaikan gaji, promosi, mutasi dan pengakuan.

3. *Developmental Purpose*

Penilaian kinerja bertujuan untuk mengembangkan karyawan yang bekerja dengan efektif serta meningkatkan kinerja karyawan yang belum bekerja secara maksimal

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:10) menyatakan bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa manfaat dan tujuan dari kinerja penilaian karyawan sangat penting bagi internal maupun eksternal karyawan itu sendiri.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja

Kinerja karyawan dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2018:527) mengungkapkan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi. Indikatornya yaitu :

- a. Kerapihan

b. Kemampuan

c. Ketelitian.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi. Indikatornya yaitu :

a. Kecepatan

b. Kepuasan

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja, serta dan prasarana yang digunakan. Indikatornya yaitu :

a. Hasil kerja

b. Pengambilan keputusan

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikatornya yaitu :

a. Kekompakan

b. Jalani kerjasama

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau

menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan.

Selanjutnya menurut Gary Dessler (2017:133) ada beberapa dimensi dan indikator kinerja dalam kinerja karyawan, dimensi dan indikator kinerja tersebut yaitu:

1. Kualitas kerja

Adalah akurasi, ketelitian, dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan.

2. Produktivitas

Adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.

3. Pengetahuan pekerjaan

Adalah keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada pekerjaan.

4. Bisa diandalkan

Adalah sejauh mana seorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas.

5. Kehadiran

Adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat/makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan.

6. Kemandirian

Adalah sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan atau tanpa pengawasan.

Menurut Mathis & Jackson (2017:378), dimensi dan indikator pada kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Bagi perusahaan (baik yang bergerak di bidang manufaktur maupun jasa) penyediaan produk-produk yang berkualitas merupakan suatu tuntutan agar organisasi dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan.

Indikatornya yaitu:

- a. Kerapihan.
- b. Ketelitian.
- c. Kemampuan.

2. Kuantitas kerja

Diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya. Indikatornya yaitu:

- a. Kecepatan
- b. Kepuasan.

3. Waktu kerja

Kemampuan perusahaan untuk menciptakan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seseorang karyawan dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya. Indikatornya yaitu:

- a. Ketepatan waktu
- b. Efisien waktu.

4. Kehadiran

Yaitu tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan. Indikatornya yaitu:

- a. Kehadiran tepat waktu dalam pekerjaan.

5. Kerja sama

Yaitu tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (trust) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Untuk mewujudkan adanya kerja sama yang baik, perusahaan harus mampu membangun kondisi internal perusahaan yang konstruktif dengan diikuti komitmen dan konsistensi yang tinggi bagi semua asas manajemen. Indikatornya yaitu:

- a. Hubungan dengan rekan kerja
- b. Kekompakkan.

Sedangkan indikator kinerja menurut Kasmir (2017:208) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (Mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.

2. Kuantitas (jumlah)

Untuk melihat kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya

4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan

6. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerjasama atau kerukunan antar karyawan dan atau antar pimpinan.

Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini, sebagai upaya penelitian untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya disamping itu kajian terdahulu membantu penelitian dalam memosisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian. Dalam penelitian ini penulis, mengacu kepada penelitian terlebih dahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian yang lainnya. Selain itu, penelitian terdahulu dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan, serta dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan kemudian dapat diajukan sebagai hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini.

Berikut merupakan 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, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Kevin Andrew, Hendra Nazmi, Randy Tiatanto, Winda Yani (2020) Pengaruh stres kerja, keterampilan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Jaya Mandiri Bangun Medan Jurnal Ilmiah Methonomi Vol. 6 No. 2 (2020)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara parsial stress kerja, keterampilan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jaya Mandiri Bangunan Medan. Secara simultan stress kerja, kompetensi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaya Mandiri Bangunan Medans.	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan dan stres kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan disiplin kerja
2.	Muhammad Naem Shahid, Khalid Latif, DR. Nadeem Sohail, Muhammad Aleem Ashraf (2017) <i>Work Stress And Employee Performance In Banking Sector Evidence From District Faisalabad, Pakistan Asian Journal of Business and Management Sciences</i> Vol, 1 No. 7 Hal 38-47	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	a. Variabel bebas menggunakan stres kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya
3.	Sarfillianty Anggiani (2017) <i>Skill Influence On Employee Performance (Empirical Study Of</i>	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel keterampilan berpengaruh positif dan	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan b. Variabel terikat menggunakan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Frontlines Three Star Hotels In Jakarta</i> <i>International Journal of Management and Applied Science</i> Vol. 3 No. 12 Desember 2017	signifikan terhadap kinerja karyawan	kinerja karyawan	
4.	Celine, Cut Fitri Rostina, Vinny Dessywati, Darwin, Valentino Guandinata (2021) Pengaruh Stres Kerja, Keterampilan, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tanimas Edible Oil Medan Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa Vol. 15 No.4 Oktober 2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variabel stres kerja, keterampilan dan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan dan stres kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan kompensasi finansial
5.	Rida Qotrotul, Ilham Adnansyah, Nugi Mohammad Nugraha (2021) <i>The effect of skill and incentives on employee performance at RSUD</i> Dr. Soekardjo Tasikmalaya <i>Management and Business Review</i> Vol. 5 No. 1 Juni 2021 Hal. 18-28	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel keterampilan dan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan insentif
6.	Wachid Hasyim, Isnaini Rokhmatin (2021) Pengaruh keterampilan dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Busana Utama Textil (Departemen Sewing) Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa Vol. 06 No. 01 April 2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel keterampilan dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan dan stres kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya
7.	Muhammad Faisal Abdul Aziz, Nur Muhamad Iskandar,	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel stres kerja berpengaruh	a. Variabel bebas menggunakan stres kerja	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Muhamad Agri Utama (2022) <i>Effect Of Work Motivation And Work Stress On Employee Performance During Pandemics Central asia and the Caucasus</i> Vol. 23 issue 1 2022</p>	<p>negatif terhadap kinerja karyawan dan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>b. Variabel bebas tidak menggunakan motivasi</p>
8.	<p>I Wayan Gede Indra Parta, I Gede Aryana Mahayasa (2020) Pengaruh Keterampilan Kerja, <i>Team Work</i>, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata Vol. 1 No. 1 hal 65-76</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel keterampilan kerja, team work dan motivasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan keterampilan b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan team work dan motivasi</p>
9.	<p>Dhruba Lal Pandey (2020) <i>Work Stress And Employee Performance: An Assessment Of Impact Of Work Stress International Research Journal of Human Resource and Social Sciences</i> Vol. 7 Issue 05, May 2020</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan stres kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Objek penelitian dan jumlah respondennya</p>
10.	<p>Chandra dan Ardiansyah (2017) Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang di Langsa JURNAL MANAJEMEN DAN KEUANGAN, VOL.6, NO.1, MEI 2017</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel beban kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan stres kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan beban kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	Wachyu Hari Haji, Harries Madiistriyatno, C. Catur Widayati, Muhammad Usman (2021) <i>The influence Of Knowledge Management, Skill And Attitude On Employee Performance</i> <i>Journal of digital business management</i> Vol. 2 Issue 3 April 2021	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel pengetahuan, keterampilan dan sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan kemampuan dan sikap
12	Aji Mulyana , Sukomo, dan Rony Marsiana Suhendi (2019) Pengaruh Keterampilan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi pada CV. Tanjung Mulya Kecamatan Panumbangan Ciamis) <i>Business management and entrepreneurship journal</i> Vol. 1 No. 3 September 2019	Hasil penelitian menunjukan bahwa keterampilan kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara parsial variabel keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan, secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan disiplin kerja
13	Winner clinton purba, sri langgeng ratnasari (2018) Pengaruh konflik kerja, stress kerja, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mutiara Hutama Sukses <i>Jurnal bening</i> Vol. 5 No. 2 2018	Hasil penelitian menunjukan bahwa konflik kerja, stress kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Variabel bebas menggunakan stres kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan konflik kerja dan beban kerja
14	Aris Makhfuddin, Dheasey Amboningtyas, Adji Seputra, (2019)	Hasil penelitian menunjukan bahwa pendidikan, keterampilan	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengaruh Pendidikan, Keterampilan sumber daya manusia, Pengalaman kerja dan disiplin terhadap kinerja pegawai aem Semarang Jurnal Manajemen Universitas Pandanaran Vol. 2 No. 1	sumber daya manusia dan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	b. Variabel bebas tidak menggunakan pendidikan dan pengalaman kerja
15	Yolanda Dwiki Kartika, Debby Ayu Rizani, Nofpritasari, Ricky Togi Sibuea (2019) Pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan diperusahaan umum badan urusan logistic (perum bulog) divre sumut Jurnal Mutiara Manajemen, Vol. 4 No. 1 2019	Hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan stress kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja. Secara parsial kepuasan kerja berpengaruh memiliki thitung sebesar 6.288 dan nilai ttabel sebesar 1.66039 maka nilai thitung > ttabel (6.288 > 1.66039) dengan nilai signifikan sebesar 0.000 < 0.05. Secara parsial stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan nilai thitung > ttabel (-2.127 > 1.66039) dengan nilai signifikan sebesar 0.037 < 0.05	a. Variabel bebas menggunakan stres kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan kepuasan kerja
16	Andre Fitriano, Syintia Beby, Jesiska Tjokro, Wawan Logika (2020) Pengaruh Komunikasi, Keterampilan dan Stress Kerja terhadap kinerja karyawan di	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan dan stres kerja b. Variabel terkait kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan komunikasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	PT. Suriatma Mitra Perwira Medan Jurnal Manajemen Vol. 6 No. 2 2020	pada PT. Suriatama Mitra Perwita Medan. Secara parsial keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Suriatama Mitra Perwita Medan. Secara parsial stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Suriatama Mitra Perwita Medan. Sedangkan secara simultan komunikasi, keterampilan dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Suriatama Mitra Perwita Medansi		
17	Cross Ogohi Daniel (2019) <i>Effects of job stress on employee's performance</i> Sumber : <i>Journal of Business, Management and Social Research</i> Vol. 06, No. 02 Hal 375-382	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.	a. Variabel bebas menggunakan stress kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya
18	Febrio Lengkong, Victor P.K Lengkong, Rita N. Taroreh (2019) Pengaruh Keterampilan, pengalaman dan lingkungan kerja terhadap kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara parsial Keterampilan, pengalaman dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan pengalaman dan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	karyawan di PT. Tri Mustika Cocominase (Minahasa Selatan) Jurnal EMBA Vol. 7 No.1 Januari 2019, Hal. 281 – 290	Kinerja Karyawan pada PT. Tri Mustika Cocominaesa. Secara simultan Keterampilan Kerja, Pengalaman dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tri Mustika Cocominaesa.		lingkungan kerja
19	Sathya Rashmi Guruge, Joowon Ban (2021) <i>Analysing the Impact of Occupational Stress on Employee Performance: A Case Study on Hayleys Plantations and Tea Export PLC in Sri Lanka</i> <i>Journal for Social Sciences</i> Vol.5 No. 2 2021	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	a. Variabel bebas menggunakan stres kerja b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya
20	Dyah Muhayaroh, Rinda Asytuti (2022) Pengaruh Keterampilan, Stres Kerja dan Lingkungan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Muslim PT. Daiwabo Garment Indonesia Peralang <i>Journal of Islamic Economics and Finance</i> Volume 2 Number 1, 2022	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel keterampilan, stres kerja, dan lingkungan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan	a. Variabel bebas menggunakan keterampilan dan stres kerja	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan lingkungan
21	Widhi Wicaksono, Umi Narimawati, Azhar Affandi, Sidik Priadana, Heri Erlangga (2022) <i>The Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance</i>	Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja secara bersama sama mempengaruhi kinerja karyawan	a. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian dan jumlah respondennya b. Variabel bebas tidak menggunakan disiplin kerja dan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	at PT. Pancaran Karya Citra Jakarta <i>International Journal of Education, Information Technology, and Others</i> Vol. 5 No. 2 Hal : 86-92 Maret 2022			lingkungan kerja.
22	Bayu Indra Setia, Erry SR. Pangestu 2020 Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dampaknya pada kinerja pegawai Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen (JRBM) Vol. 13 No. 2 Hal. 61-69 Agustus 2020	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan masuk dalam kategori baik dan untuk motivasi, kompetensi dan kepuasan serta kinerja masuk kedalam kategori cukup baik.	a. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Objek penelitian

Sumber: Jurnal diolah penulis

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian terdahulu terdapat beberapa hal kesamaan antara yang dilakukan oleh penulis dan yang dilakukan oleh penulis terdahulu. Namun, terdapat beberapa perbedaan yang dilakukan oleh penulis diantaranya lokasi penelitian. Adanya variabel yang digunakan oleh penulis sebagai variabel tambahan yang mempengaruhi variabel lainnya, sehingga dapat terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yang dilakukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Pada sub-sub bab peneliti ini akan menggambarkan kerangka pemikiran yang bertujuan untuk memudahkan pembaca dalam melihat serta menyimak teori-

teori yang berhubungan dengan kaitan antara variabel keterampilan dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3.1 Pengaruh Keterampilan Terhadap Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat penting bagi organisasi, karena sumber daya manusia memiliki keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi dengan sebaik-baiknya. Untuk menunjang keberhasilan tersebut maka perusahaan dituntut untuk mempunyai sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik dan untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan suatu keterampilan yang baik. Keterampilan sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Keahlian seseorang tercermin dengan beberapa baik seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan yang spesifik, seperti mengoperasikan suatu peralatan, berkomunikasi efektif atau mengimplementasikan suatu strategi bisnis.

Penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Gede Indra Parta, I Gede Aryana Mahayasa (2020) mengemukakan bahwa variabel keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. Kemudian berdasarkan penelitian oleh Aji Mulyana, Sukomo, dan Rony Marsiana Suhendi (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Tanjung Mulya Kecamatan Panumbangan Ciamis. Selanjutnya penelitian oleh Febrio Lengkong, Victor P.K Lengkong, Rita N. Taroreh (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel keterampilan terhadap kinerja di PT. Tri Mustika Cocominase (Minahasa Selatan).

2.3.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

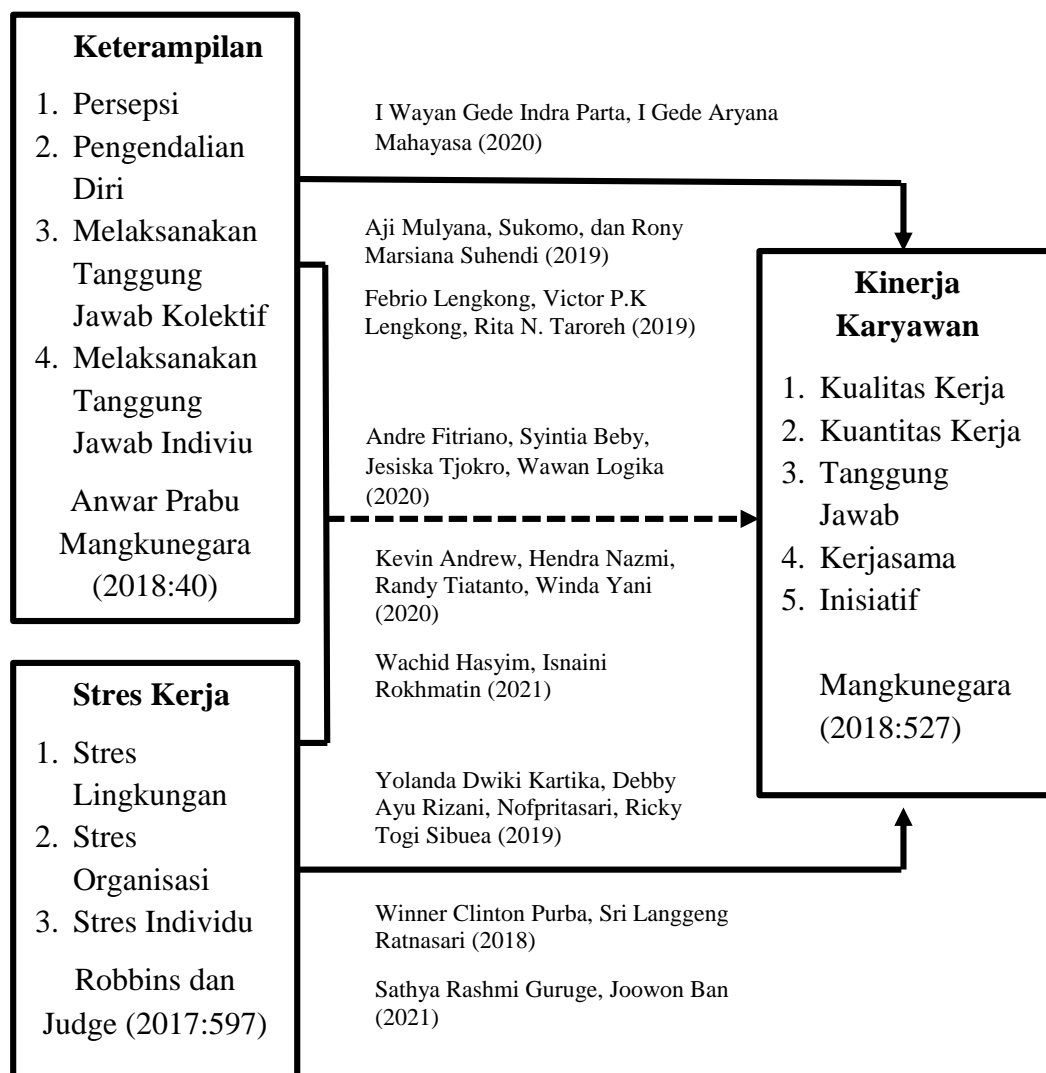
Stres kerja adalah kondisi karyawan mengalami suatu tekanan mental ataupun fisik yang tidak dapat menyeimbangi dengan tuntutan perusahaan. Stres juga perlu sedini mungkin diatasi oleh perusahaan agar hal-hal yang merugikan perusahaan dapat segera dihindari. Orang-orang yang mengalami stres kerja menjadi nervous dan merasakan kekuatan kronis

Penelitian yang dilakukan oleh Winner Clinton Purba, Sri Langgeng Ratnasari (2018) dalam jurnalnya yang mengemukakan bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada pada PT. Mutiara Utama Sukses. Kemudian menurut Sathya Rashmi GURUGE, Joowon BAN (2021) *Analysing the Impact of Occupational Stress on Employee Performance: A Case Study on Hayleys Plantations and Tea Export PLC in Sri Lanka* hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian terdahulu yang mendukung tentang stres kerja yang dilakukan oleh Yolanda Dwiki Kartika, Debby Ayu Rizani, Nofpritasari, Ricky Togi Sibuea (2019) hasil penelitian bahwa variabel stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan umum badan urusan logistik (perum bulog) divre Sumut.

2.3.2 Pengaruh Keterampilan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Andre Fitriano, Syintia Beby, Jesiska Tjokro, Wawan Logika (2020) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi, keterampilan dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Suriatama Mitra Perwita Medan. Selanjutnya jurnal yang mendukung di

kemukakan oleh Kevin Andrew, Hendra Nazmi, Randy Tiatanto, Winda Yani (2020) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja, keterampilan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jaya Mandiri Medan. Kemudian Wachid Hasyim, Isnaini Rokhmatin (2021) mengemukakan bahwa bahwa bahwa hasil penelitian menunjukkan variabel keterampilan dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Busana Utama (Departemen Sewin).



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.4 Paradigma Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai keterampilan dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dinyatakan dalam paradigma diatas sebagai berikut.

2.5 Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan dugaan awal atau kesimpulan sementara hubungan antara variabel independent terhadap variabel dependent sebelum dilakukan penelitian dan harus dibuktikan melalui penelitian. Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simutan

Terdapat pengaruh antara keterampilan dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh antara keterampilan terhadap kinerja karyawan.
- b. Terdapat pengaruh antara stress kerja terhadap kinerja karyawa