

## BAB II

### KAJIAN TEORITIK

#### A. Deskripsi Konseptual

##### 1. Kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang)<sup>1</sup>. Kamus Besar Bahasa Indonesia memberikan defenisi kinerja yang diartikan sebagai: “(1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, dan (3) kemampuan kerja”<sup>2</sup>.

Menurut Mathis dan Jackson, “*performance is what an employee does or does not do*”<sup>3</sup>. Definisi berbeda datang dari Stephen H. Robbins dan Mary Coulter yang menyebutkan “kinerja dapat diartikan sebagai hasil akhir dari sebuah aktivitas yang dilakukan seseorang”<sup>4</sup>. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang setelah ia melakukan sebuah aktivitas.

Pendapat lain menurut Anwar, “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan

---

<sup>1</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Rosda Karya, 2009), h.67

<sup>2</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi 3*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h.570

<sup>3</sup> Robert L. Mathis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), h.92

<sup>4</sup> Stephen H. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, (Jakarta: Airlangga,2010), h.19

kepadanya”<sup>5</sup>. Wirawan juga menyatakan “kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu sesuai dengan kewajiban yang diberikan padanya”<sup>6</sup>.

Selanjutnya, Veithzal Rivai berpendapat, “kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan”<sup>7</sup>.

Dari ketiga teori diatas, dapat disimpulkan kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan kegiatan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu.

Menurut Keith Davis, “kinerja dirumuskan sebagai *Human Performance = Ability + Motivation*”. Selanjutnya ia menerangkan lebih jauh, “faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi”<sup>8</sup>. Teori Keith Davis kemudian disempurnakan oleh Robbins yang mengatakan “kinerja karyawan itu dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: kemampuan, motivasi, dan kesempatan”<sup>9</sup>.

Selanjutnya menurut Mathis dan Jackson, “kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi

---

<sup>5</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Op. Cit.*, h.67

<sup>6</sup> Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009),h.5

<sup>7</sup> Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital : Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), h.633

<sup>8</sup> Davis, Keith dan John W. Newstrom. *Perilaku Dalam Organisasi* Terjemahan Eddy Supono, SE, MM. (Jakarta : Erlangga, 2010), h.181

<sup>9</sup> Stephen, Robbins. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), h.93

kepada organisasi”<sup>10</sup>. Tidak jauh berbeda, menurut Bangun “kinerja (*performance*) adalah kontribusi yang dihasilkan seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*) yang ditetapkan oleh organisasi”<sup>11</sup>.

Sedangkan menurut Darodjat “kinerja mempunyai pengertian akan adanya suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu yang menjadi tugasnya dan berkontribusi untuk pencapaian perusahaan”<sup>12</sup>.

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang ditampilkan oleh seseorang yang mempengaruhi seberapa banyak ia berkontribusi kepada organisasi yang dipengaruhi oleh faktor motivasi, kemampuan, dan kesempatan.

Menurut Widodo “kinerja dibagi menjadi 2 yaitu kinerja individu dan juga kinerja organisasi”<sup>13</sup>. Kinerja individu sendiri diartikan sebagai hasil kerja karyawan baik dari segi kuantitas maupun kualitas berdasarkan standar kerja yang telah dibuat, Sedangkan kinerja organisasi diartikan sebagai gabungan kinerja individu dengan kinerja kelompok yang ada pada perusahaan. Dalam pengertian tersebut dijelaskan bahwa kinerja individu atau karyawan secara jelas

---

<sup>10</sup> Mathis, Robert L. dan Jackson John H. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2002), h.51

<sup>11</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), h.231

<sup>12</sup> Tubagus Achmad Darodjat, *Konsep Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*, (Bandung: Refika Aditama, 2015), h.105

<sup>13</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), h. 131

mempengaruhi kinerja dari organisasi atau perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja, maka kinerja karyawan harus menjadi perhatian yang serius bagi perusahaan.

Sedangkan menurut Fahmi “kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh individu atau suatu organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”<sup>14</sup>. Lalu ada pula teori mengenai kinerja menurut Wirawan dimana “kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”<sup>15</sup>.

Dari beberapa teori diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang ditampilkan oleh seseorang yang mempengaruhi seberapa banyak ia berkontribusi kepada organisasi. Kinerja terbagi menjadi dua yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah keluaran yang dihasilkan oleh seorang karyawan berdasarkan fungsi dari pekerjaannya. Sementara kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu yang bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented*.

---

<sup>14</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja : Teori dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 2

<sup>15</sup> Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Empat, 2009), h. 5

## 1.1 Dimensi Kinerja

Menurut Edy Sutrisno terdapat enam aspek yang merupakan indikator dalam kinerja, yaitu :

- a. Hasil kerja, yaitu tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- b. Pengetahuan pekerjaan, yaitu tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja.
- c. Inisiatif, yaitu tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Kecekatan mental, yaitu tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- e. Sikap, yaitu tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- f. Disiplin waktu dan absensi, yaitu tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran<sup>16</sup>.

Selanjutnya menurut Robbin, ada enam indikator untuk mengukur kinerja, yaitu :

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

---

<sup>16</sup> Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2011),h.179

- e. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor<sup>17</sup>.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, terdapat empat

indikator kinerja, yaitu :

- a. Kualitas. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b. Kuantitas. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- c. Pelaksanaan tugas. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- d. Tanggung Jawab. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan<sup>18</sup>.

Dalam penjelasannya, Anwar Prabu Mangkunegara juga mengutip pendapat Simamora yang mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor :

- a. Faktor individual
- b. Faktor psikologis
- c. Faktor Organisasi<sup>19</sup>

Faktor individual sendiri merupakan faktor-faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, misalnya adalah kemampuan dan keahlian, latar belakang dan juga demografi yang menjadi penentu apakah seorang karyawan memiliki kompetensi untuk

---

<sup>17</sup> Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid II Alih Bahasa Hedayana Pujaatmak*, (Jakarta: Prenhalindo, 1996), h. 20.

<sup>18</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: Refika Aditama, 2012), h. 14.

<sup>19</sup> *Ibid.*

melakukan pekerjaan atau tidak. Faktor psikologis merupakan faktor yang berasal dari dalam pikiran karyawan yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi. Sedangkan faktor organisasi sendiri merupakan faktor yang berasal dari luar diri dan terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan juga *job design*.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli, terdapat sebuah kesamaan teori bahwa kinerja memiliki beberapa dimensi diantaranya kualitas, kuantitas, disiplin waktu dan tanggung jawab.

## 2. Stres Kerja

Menurut Handoko, “Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang”<sup>20</sup>. Tidak jauh berbeda, menurut Efendi, “stres adalah situasi ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang”<sup>21</sup>. Luthans mendefinisikan “stres adalah interaksi individu dengan lingkungan,” tetapi kemudian ia memperinci definisi sebagai berikut; “respon adaptif yang dihubungkan oleh perbedaan individu dan atau proses psikologi yang merupakan konsekuensi tindakan, situasi, atau kejadian eksternal

---

<sup>20</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE,2010),h.56

<sup>21</sup> Marihot Tua Efendi H, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Grasindo, 2009),h.303

(lingkungan) yang menenpatkan tuntutan psikologis dan atau fisik yang berlebihan pada seseorang”<sup>22</sup>.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa stres adalah situasi ketegangan yang dialami individu dengan lingkungan yang mempengaruhi emosi dan pikiran yang menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik yang berlebihan pada seseorang.

Teori mengenai stres kerja berikutnya disampaikan menurut Veithzal Rivai, “stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pekerja serta kinerjanya”<sup>23</sup>. Selanjutnya menurut Husein Uma, “stres kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pekerja”<sup>24</sup>.

Lebih luas lagi, Manahan menjabarkan “stres di tempat kerja dapat diartikan sebagai respons fisik dan emosional berbahaya yang dapat terjadi ketika ada konflik antara tuntutan pekerjaan pada karyawan dan jumlah kontrol karyawan memiliki lebih dari tuntutan tersebut”<sup>25</sup>. Pernyataan tersebut juga didukung oleh Jerald dan Robert,

---

<sup>22</sup> Luthan Fred, *Prilaku Organisasi* (Yogyakarta : Andi, 2006),h.440

<sup>23</sup> Veithzal Rivai, *Op. Cit.*,h.909

<sup>24</sup> Husein Uma, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008),h.44

<sup>25</sup> Manahan H. Tampubolon, *Perilaku keorganisasian* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2008),h.254

“Work stres is harmful physical and emotional responses that people experience on their jobs”<sup>26</sup>.

Dari teori-teori diatas, dapat disimpulkan kembali bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan seseorang yang mempengaruhi emosi dan kondisi fisik serta psiskis yang terjadi ketika terdapat konflik pekerjaan.

Menurut Robbins, ada beberapa faktor yang berpotensi menjadi penyebab stres kerja yaitu antara lain sebagai berikut:

- a. Faktor lingkungan yang meliputi ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik, dan ketidakpastian teknologi.
- b. Faktor organisasi yang meliputi tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi dan tahap hidup organisasi.
- c. Faktor individu yang meliputi masalah keluarga, masalah ekonomi dan kepribadian<sup>27</sup>. Pendapat lain datang dari Cameron, K.S. dan Quinn, “stres kerja dapat disebabkan oleh beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan yang rendah, iklim kerja yang tidak menentu, otoritas yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan perusahaan, dan frustrasi”<sup>28</sup>.

Cameron, K.S. dan Quinn juga mengelompokkan faktor-faktor penyebab stres dalam pekerjaan yaitu sebagai berikut:

- 1) Lingkungan fisik yang terlalu menekan seperti kebisingan, temperatur atau panas yang terlalu tinggi, udara yang lembab, penerangan di kantoryang kurang terang.
- 2) Kurangnya kontrol yang dirasakan.

---

<sup>26</sup> Jerald Greenberg dan Robert A. Baron, *Behaviour in Organization* (New jersey: Pearson Education, Inc.,2008),h.183

<sup>27</sup> StephenH.Robbins, *Organizational Behaviour* (Upper Saddle River: Pearson Edition, 2003),h.203

<sup>28</sup> Cameron, K.S. and Quinn, R.E., *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Reading, (MA: Addison-Wesley, 2009), h.102

- 3) Kurangnya hubungan interpersonal.
- 4) Kurangnya pengakuan terhadap kemajuan kerja. Para pekerja akan merasa stres bila mereka tidak mendapatkan promosi yang selayaknya mereka terima<sup>29</sup>.

Dalam sumber berbeda Margiati berpendapat, terdapat perubahan-perubahan yang terjadi di tempat kerja, yang gejala-gejala individu yang mengalami stres antara lain;

- 1) Bekerja melewati batas kemampuan;
- 2) Keterlambatan masuk kerja yang sering;
- 3) Ketidakhadiran pekerjaan;
- 4) Kesulitan membuat keputusan;
- 5) Kesalahan yang sembrono;
- 6) Kelalaian menyelesaikan pekerjaan;
- 7) Lupa akan janji yang telah dibuat dan kegagalan diri sendiri;
- 8) Kesulitan berhubungan dengan orang lain;
- 9) Kerisauan tentang kesalahan yang dibuat;
- 10) Menunjukkan gejala fisik seperti pada alat pencernaan, tekanan darah tinggi, radang kulit, radang pernafasan<sup>30</sup>.

Menurut Anwar, “dalam jangka pendek, stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi dan frustrasi, sehingga menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga kinerjanya pun akan terganggu”<sup>31</sup>. Anwar juga menambahkan, “dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menahan stres kerja maka ia tidak mampu lagi bekerja diperusahaan. Pada tahap yang semakin parah, stres kerja yang

---

<sup>29</sup> *Ibid.*

<sup>30</sup> Margiati Lulus, *Stres Kerja: Latar Belakang Penyebab dan Alternatif Pemecahannya*. (Surabaya: Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga), h.78

<sup>31</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2012), h.14

tinggi dapat membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (*turn over*)<sup>32</sup>.

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

Stres berkepanjangan akan menyebabkan ketegangan dan kecuatiran yang terus menerus yang disebut stres kronis. Stres kronis sifatnya menggerigoti dan menghancurkan tubuh, pikiran dan seluruh kehidupan penderitanya secara perlahan-lahan.

Orang yang sedang stres akan lebih sensitif dibandingkan orang yang tidak dalam kondisi stres. Oleh karena itu sering salah persepsi dalam membaca dan mengartikan suatu keadaan, pendapat dan penilaian, kritik, nasehat, bahkan perilaku orang lain. Orang stres sering mengaitkan segala sesuatu dengan dirinya. Pada tingkat stres yang berat, orang bisa menjadi depresi, kehilangan rasa percaya diri dan harga diri<sup>33</sup>.

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu situasi ketegangan yang dialami individu di lingkungan kerja yang mempengaruhi emosi dan pikiran individu dan dapat mempengaruhi kondisi psikologis dan atau fisik pada seseorang.

---

<sup>32</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Op. Cit*, h.17

<sup>33</sup> Hasibuan, Malayu S. H. *Op. Cit*, h.36

## 2.1 Dimensi Stres Kerja

Menurut Robbins, beberapa indikator yang bisa dijadikan acuan untuk mengetahui stres yang disebabkan oleh pekerjaan, diantaranya :

- a. Konflik peran dari luar organisasi (role conflict)
- b. Beban kerja dari dalam organisasi
- c. Pengembangan karir
- d. Hubungan dengan rekan kerja di organisasi<sup>34</sup>

Konflik peran timbul jika seorang karyawan tidak memiliki cukup waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan ia juga memiliki beban tugas dari perannya diluar organisasi. Faktor-faktor yang dapat menimbulkan beban kerja dari dalam organisasi diantaranya tingkat pekerjaan yang tidak sesuai, kondisi lingkungan kerja yang tidak harmonis, serta tingkat konflik yang sering terjadi.

Unsur-unsur penting pengembangan karir meliputi kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan dan kesempatan mendapatkan pelatihan untuk mengembangkan keterampilan baru. Hubungan pekerjaan yang tidak baik terungkap dengan adanya gejala-gejala kepercayaan yang rendah, dan minat kerja yang rendah<sup>35</sup>.

---

<sup>34</sup> Robbins, Stephen H., *Manajemen*. (Jakarta: Airlangga,2010), h.65

<sup>35</sup> Robbins, Stephen. H., dan Judge, Timothy. A. *Organizational Behaviour12th Edition*. 2007.(Pearson Education), h.210

Selanjutnya menurut Soewondo, mengutip pernyataan

Luthans, dimensi stres kerja dibagi menjadi:

- a. *Extra organizational stressors*
- b. *Organizational stressors*
- c. *Group stressors*
- d. *Individual stressor*<sup>36</sup>

Penyebab stres yang disebabkan oleh *extra organizational* merupakan stres yang disebabkan oleh luar lingkungan organisasi, seperti perubahan sosial atau teknologi, kondisi keluarga individu, relokasi, keadaan ekonomi dan keuangan nasional, ras atau suku, serta komunitas atau lingkungan tempat tinggal.

Penyebab stres yang disebabkan oleh lingkungan organisasi atau *organizational stressor* terdiri dari beberapa hal seperti kebijakan yang diberlakukan oleh perusahaan, struktur organisasi yang dimiliki perusahaan, keadaan fisik yang ada di dalam organisasi dan proses yang terjadi dalam organisasi.

*Group stressor* merupakan penyebab stres yang ada di lingkungan divisi maupun antar divisi. Bentuk stres yang disebabkan oleh *group stressor* yaitu kurangnya hubungan yang baik dan kebersamaan yang ada di dalam suatu divisi atau bagian, kurangnya dukungan yang diberikan oleh rekan kerja maupun pimpinan, adanya konflik antar individu, interpersonal maupun intergruh.

---

<sup>36</sup>*Ibid.*

*Individual stressor* merupakan stres yang disebabkan dari dalam diri individu, seperti terjadinya konflik peran yang dirasakan oleh individu, ketidakjelasan peran yang dimiliki individu, tipe kepribadian individu, pengendalian diri yang dimiliki individu dan daya tahan psikologis yang dimiliki individu.

Dimensi stres kerja yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *extraorganizational stressor* dengan indikator kondisi keluarga individu dan keadaan ekonomi nasional, selanjutnya adalah dimensi *organizational stressor* dengan indikator kebijakan perusahaan, struktur organisasi, prosedur pekerjaan dan beban kerja. Dimensi ketiga yaitu *group stressor* dengan indikator hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan, dukungan rekan kerja dan pimpinan, tekanan rekan kerja dan pimpinan, dan adanya konflik. Dimensi terakhir adalah *individual stressor* dengan indikator tipe kepribadian dan konflik peran.

### **3. Motivasi**

Motivasi berasal dari *motive* atau bahasa latinnya, yaitu *movere*, yang berarti “mengerahkan”<sup>37</sup>. Motivasi adalah suatu dorongan yang menjadi pangsang seseorang melakukan sesuatu atau bekerja<sup>38</sup>. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan

---

<sup>37</sup> H. Hadari Nawawi, *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*, (Yogyakarta:Gajah Mada University Press, 2005), h.315

<sup>38</sup> Hadani, Suwinto. *Motivasi Kerja*, (Semarang:Erlangga, 2013), h.34

upaya tertentu, guna menunjang tujuan kerjanya, dan organisasi dimana ia bekerja sedangkan seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action* atau *activities*) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan<sup>39</sup>.

Selanjutnya, Vroom dalam Suparno Eko Widodo mengungkapkan tentang *theory of motivation* yang menjelaskan tentang alasan mengapa seseorang akan melakukan sesuatu pekerjaan jika terdapat adanya dorongan yang mendukung dirinya untuk berprestasi, atau menambah relasi dan atau memenuhi kebutuhan<sup>40</sup>.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa seseorang akan cenderung melihat hasil akhir apa yang akan diperoleh sebelum melakukan suatu tindakan, dan juga akan menilai apakah penting atau tidaknya hasil tersebut untuk diperoleh dan jika hasil akhir yang diperoleh diperkirakan bisa ia capai maka orang tersebut akan berusaha untuk melakukan tindakan tersebut, tetapi jika tidak maka ia tak akan melakukannya.

---

<sup>39</sup> *Ibid.*

<sup>40</sup> Suparno Eko Widodo, *Op. Cit.*, h. 189

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kondisi mental yang mendorong atau memberi kekuatan kepada seorang individu untuk melakukan kegiatan untuk memenuhi atau mencapai kebutuhannya.

### 3.1 Dimensi Motivasi

Menurut Kadarsiman terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, faktor faktor tersebut dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

- a. Faktor intern
- b. Faktor ekstern<sup>41</sup>

Yang dimaksud dengan faktor intern adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri, faktor intern biasanya sulit untuk dipacu karena biasanya faktor tersebut bergantung pada kondisi dari karyawan itu sendiri. Faktor ekstern merupakan faktor yang berasal dari luar, biasanya perusahaan akan memaksimalkan faktor intern untuk meningkatkan motivasi dari pegawainya karena faktor tersebut lebih mudah untuk dipacu.

Sama seperti Kadarisman, Suryabrata juga mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi terbagi menjadi dua yaitu:

- a. Motif-motif ekstrinsik
- b. Motif-motif intrinsik.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> M. Kadarisman, *Op. Cit.*, h. 296

Siagian menjabarkan lebih spesifik mengenai faktor internal dan juga eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang. Yang termasuk pada faktor-faktor internal diantaranya :

- a. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri,
- b. Harga diri,
- c. Harapan pribadi,
- d. Kebutuhan,
- e. Keinginan,
- f. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan yang termasuk pada faktor-faktor eksternal diantaranya:

- a. Jenis dan sifat pekerjaan,
- b. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung,
- c. Organisasi tempat bekerja,
- d. Situasi lingkungan pada umumnya,
- e. Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.<sup>43</sup>

Perusahaan harus dapat meningkatkan motivasi dari karyawannya dengan memanfaatkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan itu sendiri, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Misalnya adalah dengan memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan juga kondusif, atau dengan cara memberikan upah atau gaji yang tinggi. Hal tersebut nantinya akan memicu kinerja karyawan agar lebih baik lagi.

---

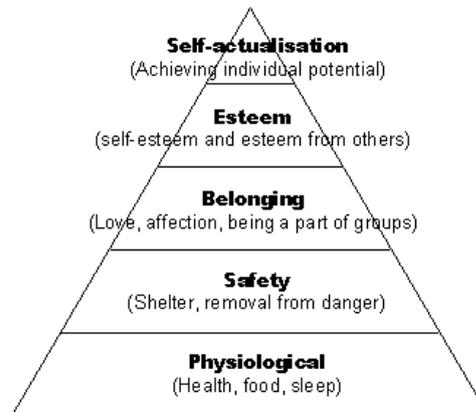
<sup>42</sup> Suryabrata, *Psikologi Pendidikan*. (PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2004), h. 72-73

<sup>43</sup> Sondang H. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2008), h.

Maslow dalam Bangun juga menjelaskan mengenai teori motivasi yaitu teori herarki kebutuhan. Teori ini menjelaskan bahwa setiap orang memiliki kebutuhan (*need*) yang kemunculannya sangat bergantung pada kepentingannya secara individu. Maslow membagi kebutuhan ini menjadi lima tingkatan sehingga sering disebut dengan “*the five hierarchy need*”. Biasanya 5 tingkatan kebutuhan ini digambarkan dalam bentuk segitiga dengan urutan kebutuhan paling dasar berada di bawah dan kebutuhan tertinggi berada di atas<sup>44</sup>.

**Gambar II.1**

***Five Hierarchy of Need Maslow***



Sumber : <http://changingminds.org/>

Dimulai dari kebutuhan yang paling dasar yaitu *Physiological needs* atau kebutuhan fisiologis. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan utama dan harus dipenuhi sebelum seseorang memenuhi kebutuhan lainnya. Yang termasuk

---

<sup>44</sup> Bangun Wilson, *Op. Cit.*, h. 316

dalam kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, dan istirahat.

Setelah kebutuhan dasar terpenuhi barulah manusia akan memikirkan cara untuk memenuhi kebutuhan selanjutnya yaitu *safety needs* atau kebutuhan akan rasa aman. Rasa aman disini dimaksudkan pada keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik, misalnya manusia mengenakan pakaian untuk melindungi diri, atau mendirikan rumah agar terlindung dari kondisi cuaca atau binatang, dan juga manusia mengasuransikan dirinya agar tidak terlindung dari segi finansial dimasa yang akan datang bila ia sakit.

Kebutuhan selanjutnya yang harus dipenuhi adalah kebutuhan sosial. Pada dasarnya manusia memang merupakan makhluk sosial yang memerlukan interaksi anatara satu individu dengan individu lainnya. Kebutuhan sosial mencakup rasa kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu dan juga persahabatan.

Kebutuhan yang keempat yang harus dipenuhi adalah kebutuhan akan harga diri atau penghormatan dari orang lain misalnya adalah prestasi, status, pengakuan, dan perhatian. Pada tingkat kebutuhan ini manusia akan cenderung menjaga *image* dari dirinya, dan akan mempengaruhi perilaku atau

kegiatannya sehari-hari agar pandangan orang lain terhadap dirinya menjadi baik.

Kebutuhan yang terakhir untuk dipenuhi setelah keempat kebutuhan sebelumnya terpenuhi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan ini merupakan dorongan diri untuk menjadi seseorang seperti yang diharapkan yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri. Misalnya adalah memulai suatu bisnis baru yang berhasil dengan kemampuan sendiri atau membantu orang lain untuk dapat berkembang.

Sementara itu McClelland dalam Ivancevich et. al juga mengungkapkan teori motivasi yang secara dekat berhubungan dengan konsep Maslow. McClelland mengungkapkan bahwa ketika seseorang memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi, maka kebutuhan tersebut akan memotivasi orang tersebut untuk menggunakan perilaku agar kebutuhan itu tercapai. Tiga kebutuhan yang diungkapkan oleh McClelland adalah:

- a. Kebutuhan akan pencapaian (*n Ach*)
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*n Pow*)
- c. Kebutuhan akan afiliasi (*n Aff*)<sup>45</sup>.

Kebutuhan akan pencapaian dideskripsikan sebagai kebutuhan seseorang akan suatu hasil dari usahanya dan juga

---

<sup>45</sup> Ibid., h. 154-175

menantang diri sendiri untuk melakukan hal-hal yang sudah atau belum pernah ia kerjakan. Seseorang yang memiliki kebutuhan yang tinggi akan pencapaian akan cenderung suka menerima tanggung jawab untuk memecahkan masalah, suka menetapkan tujuan pencapaian yang moderat dan cenderung mengambil risiko yang telah diperhitungkan dan juga cenderung menginginkan umpan balik atas pekerjaan yang dia lakukan, sehingga dia merasa puas dengan pekerjaan yang telah dia lakukan.

Kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan ini cenderung membuat seseorang ingin mempengaruhi orang lain dan juga memenangkan argumentasi. Kekuasaan dapat menjadi negatif dan juga positif, tergantung pada fokus orang tersebut apakah ia berfokus pada dominasi dan kepatuhan atau perilaku persuasif dan inspirasional. Biasanya orang dengan kebutuhan kekuasaan yang tinggi akan senang mengemukakan pendapatnya di depan banyak orang dan memiliki kecenderungan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan.

Kebutuhan yang terakhir adalah kebutuhan akan afiliasi menggambarkan kebutuhan seseorang untuk berinteraksi secara sosial dengan orang lain. Seseorang yang memiliki kebutuhan tinggi akan afiliasi akan cenderung mengabaikan tugasnya dan mementingkan hubungan sosial dengan orang

lain, sehingga dia akan lebih menghargai orang lain dan memiliki hubungan yang dekat dengan karyawan lainnya.

Dimensi motivasi yang akan digunakan pada penelitian ini adalah *need for achievement* dengan indikator menikmati tantangan, mencapai kesuksesan, dan puas terhadap penyelesaian tugas. Dimensi kedua adalah *need for power* dengan indikator menjadi pemimpin, senang mempengaruhi orang lain, dan senang mendapat pengakuan dari orang lain. Dimensi ketiga adalah *need for affiliation* dengan indikator menghargai perasaan orang lain, memiliki hubungan yang erat antar rekan karyawan, menerima perbedaan pendapat, serta rasa kekeluargaan dalam lingkungan kerja. Dimensi yang peneliti gunakan dalam penelitian ini sesuai dengan teori kebutuhan yang diungkapkan oleh McClelland.

## **B. Review Penelitian Terdahulu**

Berikut ini merupakan review penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan:

- 1. Regina Aditya Reza, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Jurnal, 2013.***

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui : 1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara 2) Pengaruh motivasi terhadap kinerja

karyawan bagian produksi PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara 3) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara 4) Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi an disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT Sinar Santosa Perkasa. Tipe penelitian ini adalah explanatory research. Teknik pengambilan sampel termasuk teknik nonprobability sampling yaitu purposive sampling. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 76 responden yang merupakan karyawan bagian produksi PT Sinar Santosa Perkasa. Pada analisis digunakan uji analisis faktor dengan bantuan SPSS 20. Berdasarkan hasil analisis statistik diketahui pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 57,2%. Kemudian motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 75,2%. Sedangkan untuk disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 44,5%. Pengaruh secara simultan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 72,0% sedangkan 28,0% dipengaruhi oleh faktor lain.

**2. Lucky Wulan Analisa, *Analisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang)*. Jurnal, 2013.**

Penelitian ini adalah tentang Pengaruh Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang). Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Motivasi

kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan. Tipe penelitian yang digunakan adalah explanatory research atau penjelasan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Dinas Perindustrian dan perdagangan kota Semarang sebanyak 100 orang. Teknik sampel yang digunakan adalah sensus sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Dengan demikian sampel yang digunakan sebanyak 100 orang. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, reliabilitas, uji t test, uji F test, koefisien determinasi dan analisis regresi. Perhitungan dalam penelitian ini menggunakan SPSS 16.0. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa : variabel motivasi kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 3,86 sehingga berada dalam kategori baik, dan variabel lingkungan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 3,66 sehingga berada dalam kategori baik, terdapat pengaruh baik secara parsial maupun simultan variabel motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang.

**3. Isadul Muzakki, *Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT HM SAMPOERNA Tbk. Jurnal, 2012.***

Tujuan dari penelitian ini adalah : 1) Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara simultan dari kepuasan kerja, stres kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT HM Sampoerna Tbk 2) Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara parsial dari kepuasan

kerja, stres kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT HM Sampoerna Tbk 3) Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan pada PT HM Sampoerna Tbk. Pengujian data menggunakan regresi linier berganda. Metode pengambilan sample menggunakan rumus slovin, dimana sample yang di ambil sebanyak 137 orang responden. Analisis membuktikan variabel kepuasan kerja, stres kerja, dan motivasi berpengaruh simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan PT HM Sampoerna Tbk. Stres Kerja mempengaruhi kinerja secara dominan pada PT HM Sampoerna Tbk.

**4. Eva Kris Diana Devi, *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Studi pada karyawan outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang. Jurnal, 2013.***

Tujuan dari penelitian ini adalah : 1) Mengetahui apakah kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja. 2) Mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan motivasi secara parsial terhadap kinerja. 3) Mengetahui manakah diantara variabel kepuasan kerja dan motivasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan kuisioner untuk mendukung analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang. Secara parsial variabel motivasi dan kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh dominan di banding variable kepuasan kerja.

5. **Mehmet Naci Efe, Cem Karabal, Murat Sagbas, *An Applied Analysis On Organizational Stres Management And The effect of stres on job performance of public sector staff.* Jurnal, 2015.**

Penelitian ini bertujuan untuk menilai efek dari stres terhadap kinerja kerja pada staff di sektor publik di India. Penelitian ini juga difokuskan pada faktor-faktor yang mampu menyebabkan stres dalam organisasi seperti beban kerja yang tidak masuk akal, jam kerja yang panjang dan kurangnya apresiasi dari atasan. Penelitian ini menggunakan desain deskriptif karena melibatkan wawancara atau pemberian kuesioner untuk sampel individu. Tehnik random sampling digunakan karena tidak ada kompleksitas yang terlibat. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif. SPSS versi 17 digunakan untuk menghasilkan data yang disajikan dalam tabel dan grafik pie seperti yang diperlukan. Simple random sampling digunakan dan populasi total sampel empat puluh lima karyawan. Kesimpulannya, atasan harus tahu bahwa karyawan termotivasi oleh hadiah uang.

6. **Deewar Mahesa, *Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Moderating, (Studi pada PT Coca Cola Amatil Indonesia).* Jurnal, 2013.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor motivasi dan kepuasan terhadap kinerja karyawan dengan lama kerja sebagai variable penengah. Data dikumpulkan melalui metode survei dengan total 139 karyawan berpartisipasi dari PT Coca Cola Amatil di tahun 2013. Berdasarkan temuan itu menunjukkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja bernilai signifikan terhadap kinerja karyawan .

**7. Azazah Indriyani, *Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Stres Kerja terhadap Kinerja Perawat Wanita Rumah Sakit, (Studi Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang)*. Jurnal, 2014.**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh konflik peran ganda dan Stres kerja secara parsial terhadap kinerja perawat RS Roemanoni Muhammadiyah Semarang, untuk menjelaskan pengaruh konflik peran ganda secara parsial terhadap kinerja perawat dan untuk menjelaskan stres kerja dan konflik peran ganda secara simultan terhadap kinerja perawat. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa konflik peran ganda dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat RS Roemani Semarang, ditunjukkan dengan nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,636. konflik peran ganda berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat, ditunjukkan dengan nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,013 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,013 < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,226. Stres kerja dan konflik peran ganda secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat, ditunjukkan dengan

nilai signifikansi F sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) dan mampu memberikan kontribusi terhadap variabel prestasi kerja 0,660 atau sebesar 66%. Sisanya 34% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**8. Aurelia Potu, *Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja, serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. Jurnal, 2015.***

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Kanwil Ditjen Kekayaan Negara di Manado. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah explanatory research dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Kanwil Ditjen Kekayaan Negara di Manado. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 82 karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan dokumentasi. Pada teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dengan menggunakan metode analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,004. Dapat dilihat juga variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,013.

Terdapat pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,044. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,611, artinya variabel bebas mampu menjelaskan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara di Manado sebesar 61,1%, sedangkan sisanya sebesar 38,9% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

**9. Ragil Permansari, *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja PT Augrah Raharjo Semarang. Jurnal, 2016.***

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Augrah Raharjo Semarang. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory research dengan 64 responden yang diambil menggunakan teknik Accidental sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi sederhana dan berganda serta uji t dan uji F dengan bantuan SPSS 24.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Tabel II.1**  
**Matriks Penelitian Terdahulu**

No	Nama Pengarang dan Tahun	Judul	Variabel		
			SK	M	K
1	Regina Aditya Reza 2013	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara.		V	V
2	Lucky Wulan Analisa 2013	Analisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang)		V	V
3	Isadul Muzakki 2012	Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT HM Sampoerna Tbk.	V	V	V
4	Eva Kris Diana Devi 2013	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Studi pada karyawan outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang		V	V
5	Mehmet Naci Efe, Cem Karabal, Murat Sagbas 2015	<i>An Applied Analysis On Organizational Stres Management And The effect of stres on job performance of public sector staff</i>	V		V
6	Deewar Mahesa 2013	Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Moderating, (Studi pada PT Coca Cola Amatil Indonesia)		V	V
7	Azazah Indriyani, SE 2014	Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Stres Kerja terhadap Kinerja Perawat Wanita Rumah Sakit, (Studi Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang)	V		V
8	Aurelia Potu 2015	Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja, serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado.		V	V
9	Ragil Permansari 2016	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja PT Augrah Raharjo Semarang.		V	V

Sumber: Data diolah peneliti, 2017

## C. Kerangka Teoritik

Stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang dalam menjalankan pekerjaannya<sup>46</sup>.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Menurut Veithzal, ada tiga faktor sumber motivasi, yakni 1) kemungkinan untuk berkembang, 2) jenis pekerjaan, dan 3) apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ditempat mereka bekerja<sup>47</sup>.

Kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien<sup>48</sup>. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut, kondisi kinerja karyawan dapat diketahui.

## D. Hubungan Antar Variabel

### 1. Hubungan Antara Stres Kerja dan Kinerja Karyawan

Higgins berpendapat bahwa terdapat hubungan langsung antara stres kerja dan kinerja karyawan, sejumlah besar penelitian telah menyelidiki pengaruh stres kerja dengan kinerja disajikan dalam model stres – kinerja (hubungan U terbalik) yakni hukum *Yerkes Podson*<sup>49</sup>. Pola U terbalik tersebut menunjukkan pengaruh tingkat stres (rendah – tinggi) dan kinerja (rendah – tinggi). Bila tidak ada stres, tantangan kerja juga tidak ada dan

---

<sup>46</sup>Luthan Fred. *Prilaku Organisasi*. (Yogyakarta : Andi, 2006),h.440

<sup>47</sup>Rivai Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009),h.838

<sup>48</sup>Umam Khaerul. *Perilaku Organisasi*. (Bandung : CV. Pustaka Setia. 2010),h.190

<sup>49</sup>Umar Husein. *Riset Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : PT SUN. 2001),h.259

kinerja cenderung menurun<sup>50</sup>. Rangsangan yang terlalu kecil, tuntutan dan tantangan yang terlampau sedikit dapat menyebabkan kebosanan, frustrasi, dan perasaan bahwa kita tidak sedang menggunakan kemampuan kita secara penuh<sup>51</sup>.

Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja cenderung naik, karena stres membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja, adalah suatu rangsangan sehat yang mendorong para karyawan untuk menanggapi tantangan pekerjaan. Akhirnya stres mencapai titik stabil yang kira-kira sesuai dengan kemampuan prestasi karyawan. Selanjutnya bila stres menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling ekstrem adalah kinerja menjadi nol, karyawan menjadi tidak kuat lagi bekerja, putus asa, keluar atau menolak bekerja untuk menghindari stres.

## **2. Hubungan Antara Motivasi dan Kinerja Karyawan**

Menurut Anwar, “motivasi adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi, menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya”<sup>52</sup>. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang karyawan membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan

---

<sup>50</sup>Looker Terry. *Managing Stres*. (Yogyakarta: PT Baca. 2005),h.144

<sup>51</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Op. Cit.*, h. 63

<sup>52</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Op. Cit.*, h. 63

berpengaruh terhadap semangat kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Menurut Handoko, “motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan”<sup>53</sup>. Sedangkan menurut Buhler motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan<sup>54</sup>. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya suatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja. Motivasi erat kaitannya dengan timbulnya suatu kecenderungan untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan.

Ada hubungan yang kuat antara kebutuhan motivasi dengan kinerja. Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pencapaian tujuan tertentu yang pada akhirnya disebut sebagai kinerja karyawan<sup>55</sup>. Jadi, semakin kuat motivasi atau dorongan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan maka akan semakin maksimal kinerja yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya<sup>56</sup>. Keberhasilan suatu

---

<sup>53</sup>. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE,2010), h.252

<sup>54</sup> Buhler, Patricia, *Management Skill*. (Jakarta : Alpha Teach Yourself,2007), h.191

<sup>55</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Op. Cit.*, h. 63

<sup>56</sup> Mathis, Robert L. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat,2002), h.51

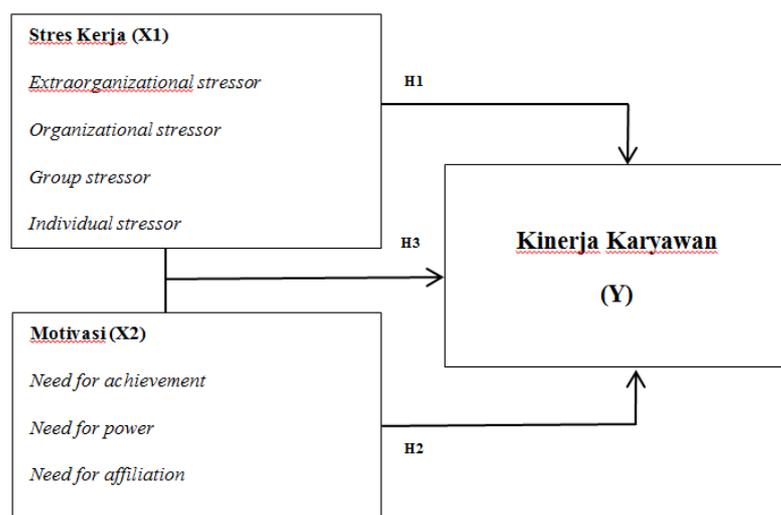
perusahaan untuk mencapai tujuannya bergantung pada kinerja dari perusahaan itu sendiri. Kinerja perusahaan sendiri dipengaruhi oleh kinerja dari sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut. Semakin baik kinerja karyawan semakin baik pula kinerja perusahaan dan semakin cepat juga perusahaan akan mampu mencapai tujuannya.

Kinerja merupakan sesuatu yang fluktuatif, terkadang kinerja dari seorang karyawan akan baik, tetapi terkadang bisa saja menjadi buruk. Hal ini menjelaskan bahwa ada faktor faktor yang mempengaruhi kinerja dari karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Faktor faktor tersebut bisa saja berasal dari diri karyawan itu sendiri atau dari lingkungan sekitarnya.

Berpijak dari pemikiran di atas, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran, sebagai berikut:

Gambar II.2

Keterkaitan Variabel



Sumber: Data diolah oleh Peneliti, 2017

Keterangan:

X<sub>1</sub>: Variabel Bebas = Stres Kerja

X<sub>2</sub>: Variabel Bebas = Motivasi

Y : Variabel Terikat = Kinerja Karyawan

—————→ = Arah Hubungan Variabel

### **E. Hipotesis Penelitian**

Dalam penelitian ini, hipotesis dikemukakan dengan tujuan untuk mengarahkan serta memberi pedoman bagi penelitian yang akan dilakukan. Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan diatas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

Hipotesis 1:

H<sub>0</sub>: Stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Suprabakti Mandiri.

H<sub>a</sub>: Stres kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT Suprabakti Mandiri.

Hipotesis 2:

H<sub>0</sub>: Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Suprabakti Mandiri.

H<sub>a</sub>: Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT Suprabakti Mandiri.

Hipotesis 3:

$H_0$ : Stres Kerja dan Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan  
PT Suprabakti Mandiri.

$H_a$ : Stres Kerja dan Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan  
PT Suprabakti Mandiri.