

**BAB II**  
**KAJIAN PUSTAKA**

**2.1 Penelitian Terdahulu**

Adapun beberapa penelitian – penelitian yang menyangkut pengaruh stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Stres Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kelola Jasa Artha  Oleh : (Albert Budiyanto dan Yudithia Wikan, 2020)	X1: Disiplin Kerja X2: Motivasi Kerja X3: Stress Kerja X4: Pengembangan Karier Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja, motivasi, stres kerja dan pengembangan karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2	<p>Pengaruh Stress Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara. Oleh : (Novi, Bagia, dan Agus, 2014)</p>	<p>X1: Stress Kerja X2: Kepuasan Kerja Y: Kinerja</p>	<p>Stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UD Surya Raditya Negara.</p>
3	<p>Pengaruh Stress Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hikari. Oleh : (Julvia, 2016)</p>	<p>X1: Stress Kerja X2: Konflik Kerja Y: Kinerja</p>	<p>Pengaruh stres kerja dengan kinerja karyawan melalui pengujian regresi, ternyata berpengaruh negatif antara stres kerja dengan kinerja karyawan khususnya di PT. Hikari berdampak terhadap kinerja karyawan.</p>
4	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. KEONG NUSANTARA ABADI) Oleh : (Sugandha, 2019)</p>	<p>X1: Lingkungan Kerja X2: Stress Kerja Y: Kinerja</p>	<p>Berpengaruh secara simultan (bersama-sama) antara lingkungan kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Keong Nusantara Abadi</p>
5	<p>Pengaruh Stress Kerja Dan Lingkungan Kerja</p>	<p>X1: Stress Kerja X2: Lingkungan Kerja</p>	<p>Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap variabel Kinerja</p>

	<p>Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada PT. BANK Jateng Cabang Koordinator Dan Cabang Pembantu Wilayah Kota Semarang. Oleh : (Mahardiani dan Pradhanawati, 2013)</p>	<p>Y: Kinerja</p>	<p>Karyawan sebesar 18,6%. Maknanya dari semua variabel tersebut, variabel Lingkungan Kerja Fisik yang paling tinggi pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan outsourcing pada PT. Bank Jateng Cabang Koordinator dan Cabang Pembantu wilayah Semarang</p>
6	<p><i>The Effect of Work Environment and Work Stress on Employee Performance at PT Aneka Gas Industri Tbk</i> Oleh : (Haryati, Suharyanto, Hasmayni, dan Siregar, 2019)</p>	<p>X1: <i>Work Environment</i> X2: <i>Work Stress</i> Y: <i>Employee Performance</i></p>	<p><i>The Effect of Work Environment and Work Stress on Employee Performance at PT Aneka Gas Industri Tbk. the results of calculations using computerized SPSS 25 can be seen that the resulting Adjusted RSquare value That is equal to 0.284 (28.4%), it can mean the contribution or contribution simultaneously of work environment variables and work stress on performance is 28.4% while 71.6% is influenced by other variables.</i></p>

7	<p>Pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan perusahaan asuransi jiwa bumi putera 1912 cabang tulungagung. Oleh: (Elfia nora, 2019 )</p>	<p>Variabel bebas yaitu stres kerja(X) Variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y)</p>	<p>Pengaruh total variabel X terhadap variabel Y - 0,405 nilai menyatakan terdapat pengaruh tidak langsung antara stress kerja melalui motivasi kerja dimana pengaruh itu negatif atau berlawanan.</p>
8	<p>Pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan back office dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT.BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO), TBK KANTOR CABANG SURABAYA. Oleh: (Indri Arifah Maulidyah, 2017)</p>	<p>Stres kerja (X) Motivasi (Z) Kinerja karyawan (Y)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Dari hasil pengamatan yang telah dilakukan pada karyawan tetap back office PT.Bank Tabungan Negara (PERSERO), Tbk kantor cabang Surabaya , perusahaan selalu memberikan motivasi bagi karyawan dalam bekerja.</p>
9	<p><i>The effect of job stress and job motivation on employees' Performance through job</i></p>	<p>X1: <i>job stress</i> X2: <i>job motivation</i> Y: <i>employees Performance</i></p>	<p><i>There is a significant effect of job stress on employees' performance with a negative correlation, meaning that there the lower job stress</i></p>

	<p><i>satisfaction (A study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya - Gempol branch)</i>  Oleh: (Noermijati dan Diana Primasari, 2015)</p>		<p><i>felt by employees, the higher their performance, and conversely the higher the stress level of employees, the lower their performance.</i></p>
--	--	--	--

Sumber : *Penelitian Terdahulu diolah penulis, 2022*

Disini akan dijelaskan 6 persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu tabel 2.1 di atas dengan rencana penelitian yang dilakukan :

#### 1. Penelitian Pertama

Persamaan penelitian terdahulu sama – sama menggunakan stress dan motivasi kerja sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja.

Perbedaan penelitian terdahulu memiliki empat variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai, sedangkan dalam penelitian ini hanya memiliki dua variabel yang mempengaruhi kinerja.

#### 2. Penelitian Kedua

Persamaan penelitian terdahulu sama – sama memiliki dua variabel dan membahas masalah pengaruh kinerja yang dipengaruhi oleh stress kerja.

Perbedaan penelitian terdahulu pada penelitian ini terletak pada salah satu variabelnya dimana dalam penelitian ini menggunakan motivasi sebagai variabel yang lain.

### 3. Penelitian Ketiga

Persamaan penelitian terdahulu sama – sama memiliki dua variabel dan membahas masalah pengaruh kinerja yang dipengaruhi oleh stress kerja.

Perbedaan penelitian terdahulu salah satu variabelnya menggunakan konflik kerja, sedangkan pada penelitian ini salah satu variabelnya dimana dalam penelitian ini menggunakan motivasi kerja sebagai variabel yang lain.

### 4. Penelitian Keempat

Persamaan penelitian terdahulu sama – sama memiliki dua variabel dan membahas masalah pengaruh kinerja yang dipengaruhi oleh stress kerja.

Perbedaan penelitian terdahulu salah satu variabelnya menggunakan lingkungan kerja, sedangkan pada penelitian ini salah satu variabelnya dimana dalam penelitian ini menggunakan motivasi kerja sebagai variabel yang lain.

### 5. Penelitian Kelima

Persamaan penelitian terdahulu sama – sama memiliki dua variabel dan membahas masalah pengaruh kinerja yang dipengaruhi oleh stress kerja.

Perbedaan penelitian terdahulu salah satu variabelnya menggunakan lingkungan kerja, sedangkan pada penelitian ini salah satu variabelnya

dimana dalam penelitian ini menggunakan motivasi kerja sebagai variabel yang lain.

#### 6. Penelitian Keenam

Persamaan penelitian terdahulu sama – sama memiliki dua variabel dan membahas masalah pengaruh kinerja yang dipengaruhi oleh stress kerja.

Perbedaan penelitian terdahulu salah satu variabelnya menggunakan lingkungan kerja, sedangkan pada penelitian ini salah satu variabelnya dimana dalam penelitian ini menggunakan motivasi kerja sebagai variabel yang lain dan mempunyai perbedaan pada objeknya.

#### 7. Penelitian ke tujuh

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama – sama membahas tentang pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan terletak pada obyek penelitian. Selain itu perbedaannya adalah pada penggunaan alat analisis, dimana pada penelitian terdahulu menggunakan analisis regresi sederhana, sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda.

#### 8. Penelitian ke delapan

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama – sama menganalisis tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan terletak pada obyek penelitian. Selain itu Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain adalah pada variabel bebas dimana penelitian terdahulu hanya menggunakan satu

variabel bebas yaitu stres kerja sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan dua variabel bebas yaitu stres kerja dan motivasi kerja.

## 9. Penelitian Kesembilan

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama – sama menggunakan dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Sama – sama membahas tentang pengaruh stress kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan terletak pada obyek penelitian. Selain itu perbedaannya adalah pada penggunaan alat analisis, dimana pada penelitian terdahulu menggunakan analisis regresi sederhana, sedangkan pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda.

## **2.2 Tinjauan Teori**

### **2.2.1 Kinerja Karyawan**

#### **2.2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja, sebagai berikut:

Robbin (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Byars dan Rue, (2011), kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau



menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Sedarmayanti, (2011:50) menyatakan bahwa kinerja adalah output drive from processes, human or otherwise (kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses).

Mangkunegara, (2013:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

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

### **2.2.1.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung. Tentang faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut (Anwar Prabu Mangkunegara, 2013:67) menyatakan bahwa, “faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation)”.

#### **1. Faktor Kemampuan**

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill).

Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man on the right place, the right man on the right job).

## 2. Faktor Motivasi

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

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara factor-faktor tersebut.

### 2.2.1.3 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah :

1. Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. 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.
4. Efektivitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atasan atau pengawas.

## **2.2.2 Stres Kerja**

### **2.2.2.1 Pengertian Stres Kerja**

Stres kerja adalah konsekuensi setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan pada seseorang.

Menurut Robbins (2006) stres kerja karyawan adalah kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka.

Mangkunegara (2011:179) mengemukakan bahwa “Stres kerja sebagai suatu ketegangan atau tekanan yang dialami ketika tuntutan yang dihadapkan melebihi kekuatan yang ada pada diri kita”.

Menurut (Sedarmayanti, 2011:76) menyatakan bahwa ”Stres sebagai kelebihan tuntutan atas kemampuan individu dalam memenuhi kebutuhan. Masalah yang terdapat dalam lingkungan kerja di kantor maupun yang ada hubungannya dengan orang lain, dapat menimbulkan beban yang berlebihan”.

Adapun menurut (Siagian dan Sondang, 2011:300) menyatakan bahwa ”Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang”.

Dari uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah perasaan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari Simptom, antara lain, emosi tidak stabil,

perasaan tidak senang, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.

#### **2.2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja**

Manurut pendapat (Robbins, Stephen, dan Timothy, 2016) ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadi stress kerja yaitu:

##### **1. Konflik kerja**

Merupakan keadaan dimana ada perbedaan konsep antara atasan dan bawahan ataupun sesama rekan kerja mengenai tugas yang dikerjakan dan mengakibatkan munculnya konflik. Konflik kerja juga merupakan kondisi dimana ada ketidaksesuaian tujuan dan peluang sehingga mengakibatkan konflik terjadi.

##### **2. Beban kerja**

Keadaan dimana karyawan diberikan sejumlah pekerjaan dengan waktu yang dianggap kurang untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan juga merasa kurang mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan standart yang terlalu tinggi.

##### **3. Waktu kerja**

Karyawan selalu dituntut tepat waktu dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan perusahaan untuknya. Dalam menyelesaikan tugasnya karyawan merasa dikejar dengan waktu untuk menyelesaikan tugas dan mencapai target pekerjaannya.

#### 4. Pimpinan

Setiap perusahaan kedudukan pimpinan merupakan hal yang sangat penting, pimpinan dapat memberikan dampak yang besar bagi bawahannya.

##### **2.2.2.3 Indikator Stress Kerja**

Menurut (Robbins, 2006) indikator stres kerja adalah sebagai berikut:

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja, dan letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
4. Struktur organisasi, suatu tingkatan atau susunan yang berisi pembagian tugas dan peran perorangan berdasarkan jabatannya di perusahaan.
5. Kepemimpinan organisasi, sebuah proses dimana seorang pemimpin memengaruhi dan memberikan contoh kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

## **2.2.3 Motivasi Kerja**

### **2.2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2017) “Mengemukakan bahwa motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”

Menurut (Afandi, P, 2018) motivasi merupakan faktor yang mendukung seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karenanya motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong seseorang. Indikator-indikator Motivasi kerja menurut (Siagian, 2012) mengatakan bahwa motif adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi.

Menurut (Robbins, 2016) motivasi diartikan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Motivasi merupakan kemauan dalam diri seseorang yang membangkitkan semangat kerja dan mengarahkan tindakan yang seharusnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam diri seseorang perlu adanya suatu motivasi, jika dalam diri orang tersebut tidak ada motivasi dalam bekerja maka dia akan memberikan upaya minimum dalam melakukan suatu pekerjaan. Motivasi sangatlah perlu dibutuhkan dalam kinerja individual. Yang berarti motivasi menimbulkan dan memberikan

motivasi atau dalam hal ini motivasi keadaan yang menimbulkan dan memberikan dorongan. Bisa juga dijelaskan motivasi adalah penyebab seseorang melakukan sesuatu dengan cara tertentu.

### **2.2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan (Sutrisno, E., 2017).

#### 1) Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

##### 1. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup setiap orang mau mengerjakan apapun pekerjaan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- a) Memperoleh kompensasi yang memadai.
- b) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai.
- c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

##### 2. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam



kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu mendorong orang mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan.

### 3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui atau dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras, memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

### 4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal sebagai berikut :

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi.
- b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
- c) Pimpinan yang adil dan bijaksana.
- d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

### 5. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi

dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga.

## 2) Faktor ektern

Faktor ekstern juga memiliki peranan dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

### 1. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan (Sugandha, 2019) (Mahardiani & Pradhanawati, 2013) sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang yang ada di tempat tersebut.

### 2. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan mereka bekerja tidak tenang, dari sini bahwa besar kecilnya kompensasi sangat memengaruhi kerja para karyawan.

### 3. Supervisi yang baik

Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

### 4. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja dan mengorban kanapa yang ada untuk perusahaan, kalua yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukanya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja,. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.

### 5. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Meraka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasadirinya

akan dipercaya, diberi tanggung jawab serta wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan.

#### 6. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur serta melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya.

### **2.2.3.3 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2017:145), bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kompetensi dan kebutuhan akan kekuasaan. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan akan berprestasi, yaitu suatu keinginan untuk mengatasi suatu tantangan, untuk kemajuan, dan pertumbuhan.
2. Kebutuhan akan afiliasi, yaitu dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.
3. Kebutuhan akan kompetensi, yaitu dorongan untuk melakukan pekerjaan yang bermutu.

4. Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu dorongan yang dapat mengendalikan suatu keadaan. Dalam hal ini ada kecenderungan untuk mengambil resiko dan menghancurkan rintangan yang terjadi.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Stress Kerja dengan Kinerja**

Stres adalah gangguan mental yang dihadapi seseorang akibat adanya tekanan. Tekanan ini muncul dari kegagalan individu dalam memenuhi kebutuhannya keinginan secara individu maupun tempat ia bekerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa stres kerja mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat stres, tantangan-tantangan kerja juga tidak ada serta menjadikan kinerja cenderung rendah. Apabila stress menjadi terlalu besar maka kinerja akan mulai menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan.

Semakin tinggi stres kerja karyawan maka akan menyebabkan kinerja yang menurun. Sebaliknya semakin rendah stres kerja maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Iswari dan Pradhanawati, 2018) dengan semua hasil penelitian masing-masing menunjukkan bahwa adanya pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan

stress kerja terhadap kinerja karyawan pada masing-masing penelitian sebelumnya.

### **2.3.2 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja**

Keberhasilan perusahaan sekarang ini diyakini sangat tergantung dari karyawannya. Setiap kegiatan yang dilakukan manusia dilandasi oleh sebuah motivasi tertentu. Motivasi adalah yang menjadi tenaga pendorong untuk bekerja dan berprestasi, dan yang menjadi dasar dari upaya mendesain pekerjaan supaya menarik, supaya karyawan mau melakukan tugasnya. Jika motivasi tinggi maka energi yang dihasilkannya akan tinggi. Sebaliknya jika motivasinya rendah maka energi yang dihasilkannya akan rendah pula. Ada hubungan positif antara motivasi terhadap pencapaian kinerja. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan, maka manusia harus dapat menumbuhkan motivasi kerja setinggi-tingginya bagi karyawan dalam perusahaan.

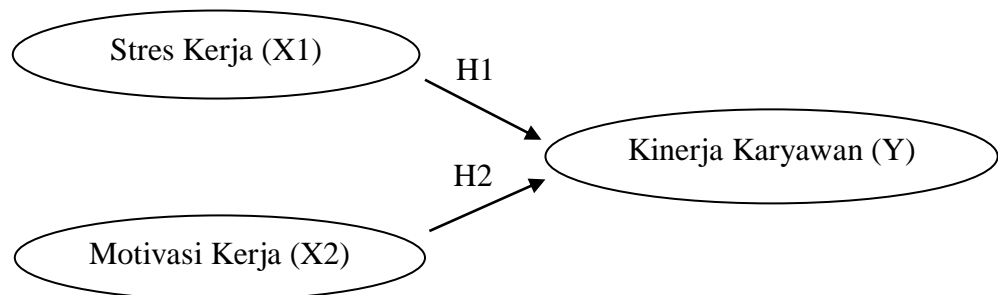
Semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkat kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Bukhari dan Pasaribu, 2019), (Rosmaini dan Tanjung, 2019), (Saripuddin dan Handayani, 2017), dan (Ainanur dan Tirtayasa, 2018) dengan semua hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada masing-masing penelitian sebelumnya.

## 2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan kerangka berfikir yang digunakan untuk memecahkan masalah. Kerangka konseptual juga merupakan model konseptual tentang bagaimana teori ini berhubung dengan factor - faktor yang diidentifikasi sebagai masalah penting. Menurut (Sugiyono, 2011) kerangka pemikiran secara teoritis menjelaskan bahwa ada keterkaitan antara variabel yang diteliti. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. dengan kinerja yang baik akan dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kinerja karyawannya dan termasuk hal-hal yang mendukung dan mendorong kinerja karyawan. Stres kerja yang dialami karyawan tentunya akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena kinerja yang dihasilkan menurun yang pada akhirnya menyebabkan kerugian bagi perusahaan.

Selain stres faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu motivasi kerja. Setiap kegiatan yang dilakukan manusia dilandasi oleh motivasi tertentu. Motivasi ini menggerakkan manusia untuk mencapai sesuatu yang diinginkannya. Jika motivasi tinggi maka energi yang dihasilkannya akan tinggi. Sebaliknya jika motivasinya rendah maka energi yang dihasilkannya akan rendah pula. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Mengenai stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

X1 = Stress Kerja sebagai variabel independen

X2 = Motivasi Kerja sebagai variabel independen

Y = Kinerja sebagai variabel dependen

→ = Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis penelitian yang diajukan sebagai kesimpulan sementara dari rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Adanya pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BCA KCU Kediri.

H2 : Adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank BCA KCU Kediri.