

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Stres Kerja

a. Pengertian Stres Kerja

Dalam bekerja hampir setiap orang mempunyai stres yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Stres Kerja adalah Kondisi ketergantungan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi proses berpikir dan kondisi seseorang karyawan, stres terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan.¹

Pashkoow, F.j. dan libov, c. Mengartikan Stres adalah perasaan tertekan dan penuh kecemasan yang dialami seseorang, karena sulit mencapai kebutuhan dan keinginan.²

Menurut Zainal, Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, kondisi seseorang karyawan.³

Dari pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi dimana pikiran seseorang mengalami

¹Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004, Hal 12

² Wahyudi, *Manajemen Konflik dan Stres*. Bandung: Alfabeta, 2017, Hal 153

³ Nila Hotiana dan Febriyansyah, *Pengaruh Motivasi dan Stres Kerja Terhadap kinerja Pegawai (studi pada bagian kepegawaian dan organisasi biro umum, kepegawaian dan organisasi kementerian pariwisata RI*. Jurnal JRMB Fakultas Ekonomi UNIAT Vol. 3 No. 1 – Februari 2018.

ketegangan, kecemasan, emosi yang berlebih sehingga fisik dan psikis terganggu yang akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

b. Faktor-Faktor Penyebab Stres

Stres merupakan sesuatu yang wajar dan dapat dialami oleh siapa saja termasuk karyawan. Stres yang dialami oleh karyawan dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Adapun faktor-faktor yang menyebabkan stres dapat dibedakan menjadi dua yaitu :⁴ faktor internal dan faktor eksternal.

Faktor internal yang dapat menyebabkan stres pada diri seseorang ditentukan oleh kepribadian, kemampuan dan nilai budaya.

- a) Kepribadian, yaitu sistem psikologi yang dimiliki oleh seseorang untuk berinteraksi dengan pihak lain maupun lingkungannya. Kepribadian dipengaruhi oleh faktor keturunan, lingkungan, situasi dan karakter dasar seseorang.
- b) Kemampuan, menunjukkan kapasitas seseorang untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan seseorang dipengaruhi oleh kemampuan fisik dan kemampuan intelektual.
- c) Nilai budaya, meliputi keyakinan yang dipahami oleh seseorang yang dipengaruhi oleh lingkungan sosial, serta mempengaruhi sikap dan perilakunya.

Faktor eksternal yang menyebabkan stres dapat berasal dari pekerjaan (organisasi) maupun diluar pekerjaan (non-organisasi), Faktor pekerjaan yang dapat menyebabkan stres terdiri dari:

⁴ Sunyoto, Danang dan Burhanudin, *Teori Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: PT. Buku Seru. 2015. Hal 36

- a) Faktor-faktor intrinsik pekerjaan, antara lain kondisi fisik pekerjaan dan tuntutan tugas. Kondisi fisik pekerjaan yang menyebabkan stres meliputi kondisi bising, vibrasi/getaran dan hygiene, sedangkan tuntutan tugas meliputi berbagai bentuk aktivitas yang berpola khas pada masing-masing jenis pekerjaan seperti shift malam, beban kerja, jam kerja yang lebih panjang, dan pekerjaan yang repetitif.
- b) Faktor peran dalam organisasi, meliputi konflik peran dan ketaksaan peran. Konflik peran dapat timbul pada seseorang apabila terdapat kondisi-kondisi: (1) Pertentangan antara tugas-tugas yang harus dilaksanakan dengan tanggung jawab yang dimiliki, (2) tugas-tugas yang dilakukan bukan bagiannya, (3) tuntutan-tuntutan yang bertentangan dengan atasan, bawahan, rekan kerja, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya, dan (4) pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadi. Sementara itu ketaksaan peran merupakan ketidakjelasan posisi seseorang dalam organisasi, sehingga kendali terhadap pekerjaan kecil.
- c) Faktor pengembangan karier, mencakup ketidakpuasan pekerjaan, serta promosi dini dan promosi terlambat.
- d) Faktor hubungan kerja, meliputi hubungan kerja antar karyawan dan gaya kepemimpinan.
- e) Faktor struktur dan karakteristik organisasi.

Sementara itu faktor diluar pekerjaan yang dapat menyebabkan stres antara lain masalah keluarga, kesulitan keuangan, keyakinan pribadi dan

organisasi yang bertentangan, serta konflik antara tuntutan keluarga dan tuntutan organisasi. Faktor-faktor tersebut merupakan tekanan bagi seseorang dalam melakukan pekerjaannya, termasuk peristiwa kehidupan pribadi akibat perubahan dalam dirinya, keluarga dan lingkungan dapat menimbulkan stres.

c. Jenis-jenis Stres Kerja

1. *Eustres*, yaitu hasil dari respons terhadap stres yang bersifat sehat, positif dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi dan tingkat *performance* yang tinggi.
2. *Distres*, yaitu hasil respons terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi seperti penyakit kardiovaskuler dan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan dan kematian.⁵

d. Dampak Stres Kerja

Pada umumnya stres kerja lebih banyak merugikan diri karyawan maupun perusahaan ada empat konsekuensi yang terjadi akibat stres kerja yang dialami oleh individu, yaitu :

1. Tergantung Kesehatan Fisik. Stres yang dialami oleh seseorang akan merubah cara kerja system kekebalan tubuh. Penurunan respon antibody

⁵ Minto Waluyo, Psikologi Industri, Jakarta : Akademi Permata, 2013, Hal 92

tubuh disaat *mood* sedang negatif dan akan meningkat naik pada saat *mood* seseorang sedang positif. Banyak sudah penelitian yang menemukan adanya kaitan sebab-akibat antara stres dengan penyakit seperti jantung, gangguan pencernaan, darah tinggi, maag, alergi dan beberapa penyakit lainnya.

2. Tergantung kesehatan psikis. Stres berkepanjangan, akan menyebabkan ketegangan dan kekhawatiran yang terus menerus.
3. Kinerja terganggu. Pada tingkat kerja yang tinggi ataupun ringan akan membuat menurunkan kinerja karyawan. Banyaknya karyawan yang tidak masuk kerja dengan berbagai alasan, atau pekerjaan yang tidak selesai pada waktunya entah karena kelambanan ataupun karena banyaknya kesalahan yang berulang kali.
4. Mempengaruhi individu dalam pengambilan keputusan. Seseorang yang mengalami stres dalam bekerja tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori dari Luthans mengenai faktor-faktor penyebab stres kerja. Teori ini digunakan untuk digunakan dalam pengukuran penelitian.

e. Indikator Stres Kerja

Indikator dari stres kerja yaitu :

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja, letak fisik

2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang diminkn dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
4. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
5. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.⁶

f. Hubungan Stres dan Kinerja

Bagaimana hubungan antara stres dengan kinerja karyawan ? Hubungan antara stres dengan kinerja karyawan dapat digambarkan dengan kurva berbentuk U terbalik (*inverted U*). Pada tingkatan stres yang rendah kinerja karyawan rendah. Pada kondisi ini karyawan tidak memiliki tantangan dan muncul kebosanan karena *understimulation*.

Seiring dengan kenaikan stres sampai pada suatu titik optimal, maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Kondisi Ini disebut tingkat stres yang optimal. Pada tingkat stres yang optimal ini akan menciptakan ide-ide yang inovatif, antusiasme, dan output yang konstruktif.

⁶ Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing. 2018, Hal.179

Pada tingkat stres yang tinggi kinerja karyawan juga rendah. Pada kondisi ini terjadi penurunan kinerja. Tingkat stres yang berlebihan menyebabkan karyawan dalam kondisi tertekan, karena tidak mampu lagi mengatasi tugas yang terlalu berat. Oleh sebab itu organisasi harus dapat mengelola bagaimana stres yang berdampak negatif terhadap kinerja dialihkan menjadi berdampak positif. Meskipun demikian tanggung jawab mengelola stres ini tidak hanya dibebankan kepada organisasi, tetapi juga individu karyawan.⁷

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Keberhasilan pengelolaan organisasi atau perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh aktivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, dalam hal ini seseorang manajer harus memiliki teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja, antara lain dengan memberi motivasi kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Motivasi adalah keinginan yang timbul dari diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga

⁷ Sunyoto, Danang dan Burhanudin. *Teori Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: PT. Buku Seru. 2015. Hal 37

hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.⁸

Sejumlah teori telah dikembangkan para sarjana untuk menjelaskan motivasi pekerja didalam organisasi, teori-teori itu dapat dikelompokkan kedalam dua kategori utama, yakni:

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori content meliputi teori-teori kebutuhan, antara lain dari Maslow. Teori Kebutuhan ini menjelaskan bahwa perilaku manusia didorong oleh stimuli internal (kebutuhan-kebutuhan) tertentu. Oleh karena itu, teori ini lebih memperhatikan sebab-sebab internal dan eksternal perilakunya.

2. Teori proses (*Process Theory*)

Sedangkan teori proses lebih mengarahkan perhatiannya pada proses melalui para pekerja yang melakukan pilihan-pilihan motivasinya. Teori proses menyatakan bahwa perilaku kerja dapat dikendalikan dengan *reward* dan *punishment* (hukuman). Teori ini menjelaskan perilaku seseorang pekerja dapat dihasilkan dan dipertahankan melalui penyokong luar atau *reward*.⁹

Dari pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja adalah suatu cara yang dilakukan oleh atasan ataupun rekan

⁸ Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing. 2018, Hal 23

⁹ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. 2015, Hal 265

kerja untuk membuat karyawannya termotivasi sehingga kinerjanya meningkat dan target perusahaan terpenuhi.

b. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan, tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:¹⁰

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreaktifitas dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

c. Prinsip-Prinsip Motivasi

Menurut Anwr Prabu Mangkunegara Terdapat prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, yaitu :

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

¹⁰ Hasibuan, Melayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara, 2005. Hal 146

2. Prinsip komunikasi

pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip Mengakui Andil Bawahannya

Pemimpin mengakui bahwa pegawai mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengukuran tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pimpinan yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bahwa untuk sewaktu-waktu dalam mengembalikan keputusan terhadap bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk me

5. Prinsip-prinsip memberi perhatian. Pemimpin memberikan pegawai bawahan dan memotivasi pegawai bekerja yang diharapkan pemimpin.¹¹

d. Jenis-Jenis Motivasi

Dalam kehidupan berorganisasi, motivasi menjadi suatu hal yang sangat penting dan perlu diadakan karena dengan adanya motivasi mampu

¹¹ Ananto Pramadika, motivasi kerja dalam islam”jurnal motivasi kerja, september 2011, hal 33

merubah perilaku seseorang yang termotivasi. Berdasarkan hal tersebut jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

Menurut Hasibuan motivasi dibagi menjadi dua jenis yaitu :

a. Motivasi positif (insentif Positif)

Motivasi ini maksudnya adalah manager memotivasi (merangsang) bawahannya dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja

b. Motivasi negatif (insentif negatif)

Motivasi negatif maksudnya adalah manager memotivasi bawahan dengan standar bahwa mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan memotivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik. ¹²

Menurut Bedjo Siswanto membagi bentuk motivasi menjadi empat yaitu: ¹³

1. Insentif material

Merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan berupa materi, seperti misalnya uang atau bentuk barang-barang yang lain.

¹² Hasibuan, Melayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara, 2005. Hal 150

¹³ Ach. Mohyi, *Teori dan Perilaku Organisasi*. Surabaya: UMM Press. 1999, Hal 162

2. Insentif non material

Merupakan balas jasa (imbalan) yang diberikan kepada para karyawan (bawahan) berupa non material. Misalnya pujian, penghaegaan, promosi adanya pemberian saran atau faktor kemudahan dan lain sebagainya.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Faustino Gomes Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, dipengaruhi dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu :¹⁴

1. Faktor Motivator

Merupakan dorongan yang timbul dalam diri individu karyawan, meliputi:

a) Prestasi

Merupakan suatu keberhasilan pekerjaan yang telah dilakukan karyawan. Apabila seseorang karyawan telah bekerja dengan baik mampu bekerja seperti apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka karyawan tersebut mampu membutuhkan prestasi dengan baik.

b) Pengakuan

Merupakan penghargaan atas suatu prestasi yang telah dicapai oleh seseorang. Hal ini akan menjadikan motivator yang kuat bagi dirinya.

¹⁴ Faustino Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset. 1997, Hal 180-181

c) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan yang dimaksud disini ialah pekerjaan yang harus dilakukan setiap hari oleh karyawan untuk menghasilkan produk dan jasa. Adakalanya karyawan menghadapi pekerjaan yang membosankan, oleh karena itu, pemimpin harus dapat memotivasi agar karyawannya tidak merasa jenuh atau bosan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

d) Tanggung jawab

Adanya rasa ikut serta memiliki (*sense of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.

e) Kemungkinan untuk bergabung

Pengembangan kemampuan seseorang baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, merupakan motivasi kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi jika pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan prestasi atau produktivitas tenaga kerja.

2. Faktor *Hygiene*

Merupakan dorongan yang timbul dari luar individu atau datang dari perusahaan, meliputi :

a) Gaji

Merupakan upah yang berupa uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah

dilakukan, hal ini menjadi motivator yang sangat kuat bagi karyawan.

b) Kondisi kerja

Merupakan suatu keadaan atau situasi ditempat kerja apabila kondisi tempat kerja nyaman maka akan menjadi motivator bagi karyawan dalam bekerja.

c) Kebijakan perusahaan

Proses persyaratan legal untuk mengatur orang-orang dari hari kehari dalam perusahaan tersebut.

d) Hubungan antar pribadi

Hubungan antar perorangan baik antar karyawan maupun antar pimpinan dengan bawahan yang ada dalam perusahaan.

e) Pengawasan

Merupakan kualitas supervise yang ada pada perusahaan dengan tujuan untuk melakukan pengawasan terhadap karyawan selama bekerja.

f) Penilaian pekerjaan

merupakan proses evaluasi kinerja, adanya penilaian pekerjaan secara rutin akan menumbuhkan semangat dalam bekerja dan merupakan motivator yang cukup kuat bagi karyawan. Bekerja tanpa adanya penilaian dari perusahaan, tidak akan menjadi motivator untuk berpartisipasi atau bekerja produktif.

f. Dimensi & Indikator Motivasi Kerja

Dimensi dan indikator motivasi kerja terbagi menjadi dua dimensi dan enam indikator, yaitu :¹⁵

1. Dimensi Ketentraman adalah senang, nyaman dan bersemangat karena kebutuhan terpenuhi.

Indikatornya :

- 1) Balas jasa
- 2) Kondisi kerja
- 3) Fasilitas kerja

2. Dimensi dorongan untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin.

Indikatornya :

- 1) Prestasi kerja
- 2) Pengakuan dari atasan
- 3) Pekerjaan itu sendiri.

3. Hubungan antarmanusia (Human relation)

a. Pengertian Hubungan antarmanusia

Human relation dalam arti luas adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati pada kedua belah pihak. Human relation dalam arti sempit adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh

¹⁵ Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanaf Publishing. 2018, Hal 29

seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam kondisi kerja dan dalam organisasi dengan tujuan untuk menggugah keairahan dan kegiatan bekerja dengan semangat kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati.¹⁶

Menurut Davis dan John, Hubungan antarmanusia adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain baik dalam situasi kerja atau dalam organisasi kekerjaan. Ditinjau dari kepemimpinannya, yang bertanggung jawab dalam suatu kelompok merupakan interaksi orang-orang menuju situasi kerja yang memotivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan sosial.

Menurut Uchjana, *Human Relation* adalah hubungan manusiawi atau hubungan insani' ciri hakiki human relation bukan "human" dalam pengertian wujud manusia, melainkan dalam proses rohaniah yang tertuju kepada kebahagiaan berdasarkan watak, sifat, perangai, keperibadian, sikap, tingkah laku dan lain-lain aspek kejiwaan yang terdapat dalam diri manusia.¹⁷

Dari pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan antarmanusia adalah hubungan yang terjalin atau interaksi yang terjalin secara manusiawi baik itu dari komunikasi secara langsung maupun tidak langsung.

¹⁶ Effendy, Onang Uchjana .*Human Relation dan Public Relation*.Bandung:CV Mandar Maju.2009, Hal.48

¹⁷ Afrian Rahman, Kasmiruddin, "Pengaruh Human Relation Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Jalur Ekakurir Pekan Baru". Journal FISIF Vol. 4 No. 2 – Oktober 2017.

b. Teknik-Teknik *Human Relation* (Hubungan Antarmanusia)

Hubungan antar manusia dapat dilakukan dengan menghilangkan hambatan-hambatan komunikasi, meniadakan salah pengertian dan mengembangkan segi konstruktif sifat tabiat manusia.

Disinilah pentingnya hubungan manusiawi, dimana sipenderita dibawa dari situasi masalah untuk menyelesaikan masalah. Dalam kegiatan ini ada teknik yang bisa digunakan untuk membantu mereka yang menderita masalah seperti frustrasi, yakni apa yang disebut Konsling (*counseling*) yang bertindak sebagai konselor (*counselor*) bisa pimpinan perusahaan, kepala humas atau kepala seksi dan lain-lain.

Ada dua jenis konseling, yaitu :

1. Konseling terarah

Konseling ini sering dinamakan juga the counselor-centered approach, yakni konseling yang pendekatannya terpusatkan kepada konselor. Dalam cara konseling seperti ini aktivitas yang utama terletak pada konselor. Pertama-tama konselor berusaha agar terjadi hubungan yang akrab, sehingga konseli menaruh kepercayaan kepadanya. Selanjutnya ia mengajukan pertanyaan dalam rangka mengumpulkan informasi. Data yang ia peroleh, ia analisis untuk pada tahap melakukan diagnosis (berusaha memahami masalah yang memberati konseli)

2. Konseling tak terarah

Konseling jenis ini disebut juga the counselee centered approach (pendekatan yang terpusatkan kepada konseli), jenis ini dapat digunakan oleh orang yang tidak memiliki pengetahuan mendalam tentang psikologi. Dibandingkan dengan “counselor centered aproach counseling” yang tradisional itu, “Counsele center ed approach counseling” lebih ampuhnya dalam membantu karyawan yang menderita frustasi. Dalam konseling jenis ini, aktivitas utama terletak pada pihak konseli, sedangkan aktivitas konselor hanya berusaha agar konseli merasa mudah untuk memimpin dirinya sendiri. Konseli dibantu untuk merasa dirinya bebas untuk menyatakan isi hatinya, untuk membicarakan sikapnya, untuk mengemukakan antagonisme-nya yang tertekan, keragu-raguannya, perasaan sedihnya. Dalam mengemukakannya itu semua ia tidak dipaksa.

c. Teori organisasi Human Relation (hubungan Antarmanusia)

Disebut juga teori hubungan kemanusiaan, The Human Relation Theory. Hubungan antar manusia dan hubungan kemanusiaan keduanya merupakan terjemahan dari istilah bahasa inggris. Hubungan antarmanusia merupakan interpersonal yang bersifat lahiriah saja, kurang memperhatikan aspek kejiwaan, sehingga tidak memberikan kepuasan psikologis. Suatu hubungan yang dikatakan hubungan kemanusiaan apabila

hubungan tersebut memberikan kesadaran dan pengertian sehingga pihak lain (yang menerima informasi) merasa puas.¹⁸

Teori hubungan kemanusiaan berangadari suatu anggapan bahwa dalam kenyataan sehari-hari instansi merupakan hasil dari hubungan kemanusiaan (Human Relations). Teori ini beranggapan bahwa instansi dapat diurus dengan baik terdapat hubungan interperson yang serasi. Hubungan itu dapat berlangsung antar pimpinan dengan pimpinan yang singkat, antara pimpinan dengan karyawan, antara karyawan dengan Karyawan.¹⁹

d. Tujuan Human Relation (Hubungan Antarmanusia)

Tujuan hubungan Human Relation ialah untuk mendapatkan :

1. Kepuasan Psikologi Para pegawai
2. Moral yang tinggi
3. Didiplin yang tinggi
4. Loyalitas yang tinggi
5. Motivasi yang tinggi

e. Indikator Hubungan Antarmanusia

Untuk mengukur Human Relation maka digunakan indikator yang diadopsi dari Istijanto, yaitu :

1. Hubungan dengan rekan kerja, merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara sesama karyawan dan anggota organisasi.

¹⁸ Wursanto, *Etika Komunikasi Kantor* , Yogyakarta:Kanisius, 1987, Hal 264

¹⁹ Onang Uchjana Efendy, *Human Relation & Publik Relation*, cet.IX Bandung: mandar Maju, 2009, Hal 76

2. Hubungan dengan atasan, merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara junior dengan senior
3. Hubungan Klien adalah ikatan kerja yang terbentuk antara karyawan didalam perusahaan dengan klien.
4. Hubungan dengan masyarakat adalah ikatan kerja sama yang terbentuk dengan masyarakat yang berada disekitar lingkungan.²⁰

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian kinerja karyawan

Menurut Hasibuan , Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.²¹Berdasarkan penjelasan diatas kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang

²⁰ Annisa Ayu Fadilah, “*Pengaruh Human Relation(hubungan antarmanusia, Kondisi lingkungan kerja dan motivasi Kinerja Karyawan pada Hotel Dafam Semarang*”. Journal Vol. 4 No. 2 – november 2015.

²¹ Hasibuan, M. *Organisasi dan motivasi dasar peningkatan produktivitas*. Jakarta:Bumi Aksara. 2003 hal 160

dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian.²²

Kinerja menurut teori Simamora bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja karyawan yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas dengan cara yang handal.

Menurut teori dari Mangkunegara unsur-unsur yang dinilai dari kinerja karyawan adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan. Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra. Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi pimpinan dan inisiatif, kehati-hatian dan kerajinan. Sedangkan sikap terdiri dari sikap pada perusahaan, pegawai lain, pekerjaan, serta kerjasama.²³

Dari pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

b. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Handok yaitu faktor-faktor kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen organisasi dan aspek ekonomis, teknis serta keperilakuan lainnya karyawan.

²² Mathis, Robert L. dan Jackson. John H.. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.2006.Hal 378

²³ Mangkunegara, Anwar P. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama. 2006. Hal 78

Kemudian Menurut penjelasan Tiffin dan Mc. Cormick yang menyatakan ada dua macam faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

1. Faktor Individual

Yaitu faktor-faktor yang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta faktor individual lainnya.

2. Faktor Situasional

- a. Faktor fisik pekerjaan, diantaranya yaitu meliputi: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penentuan ruang, dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
- b. Faktor sosial dan organisasi, diantaranya meliputi peraturan organisasi, jenis latihan, pengawasan, sistem upah, lingkungan sosial.

Faktor-faktor kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya.

c. Indikator kinerja karyawan

Indikator Kinerja karyawan Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah Pekerjaan yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

2. Kualitas

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dan dedikasi.

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, untuk memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

3. Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervisi minimum.

4. Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan untuk masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

5. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah suatu kemampuan seorang untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan sehingga mencapai daya guna dan hasil sebesar-besarnya²⁴

²⁴ Mathis, Robert L. dan Jackson. John H. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat. 2006, Hal 378

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan yang sudah dilakukan terhadap beberapa sumber kepustakaan, penulis melihat bahwa apa yang menjadi masalah pokok penulisan ini tampaknya sangat penting dan prospektif untuk diteliti. Berikut penelitian terdahulu yang dijadikan tinjauan pustaka:

Tabel 2.1
Daftar Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Teknik Analisa Data	Hasil Penelitian
1	Nila Hotiana dan Febriyansyah (2018)	Pengaruh motivasi dan stres kerja terhadap kinerja pegawai (<i>studi pada bagian kepegawaian dan organisasi biro umum, kepegawaian dan organisasi kementerian pariwisata RI</i>).	Variabel independen, yaitu motivasi dan stres variabel dependen yaitu, kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan pada bagian kepegawaian pariwisata RI, tetapi sebaliknya tidak terdapat pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian kepegawaian pariwisata RI
2	Tri Wartono (2017)	Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan majalah	Variabel independen yaitu Stres kerja variabel dependen yaitu kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan pada majalah

		mother and baby			mother and baby
3	I Wayan Juniantara dan I Gede Riana (2017)	Pengaruh Motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan koperasi di Denpasar	Variabel independen yaitu motivasi dan kepuasan kerja, variabel dependen yaitu kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan koperasi.
4	Olivia Teodora (2015)	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pt. Sejahtera motor gemilang	Variabel independen yaitu motivasi variabel dependen yaitu kinerja	Analisis regresi linier berganda	Dari hasil analisis diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pt sejahtera motor gemilang
5	Rachel Nataliya Massie, dkk (2018)	Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor pengelolahan it center manado	Variabel independen yaitu stres kerja variabel dependen yaitu kinerja	Analisis regresi linier berganda	Dari hasil analisis diketahui bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor it center manado
6	Annisa Ayu Fadillah (2015)	Pengaruh human relation ,kondisi lingkungan kerja dan motivasi	Variabel independen yaitu human relation, lingkungan kerja dan motivasi kerja variabel dependen yaitu kinerja	Analisis regresi linier berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara humanrelation, kondisi

		terhadap kinerja karyawan hotel dafam semarang			lingkungan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan hotel dafam semarang
7	Asrifah (2015)	Pengaruh human relation terhadap kinerja pegawai dikanwil kementrian agama prov. Sulawesi tengah	Variabel independen yaitu human relation, kondisi lingkungan dan motivasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja	Analisis regresi linier berganda	Dari hasil analisis diketahui bahwa human relation, kondisi lingkungan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan kementrian agama propindi sulawesi tengah
8	Saina Nur (2013)	Konflik, Stres Kejadian Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap kinerja pegawai pada universitas khairun ternate	Variabel Independen yaitu konflik, stres kerja, kepuasan kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja	Analisis regresi linier berganda	Dari hasil Analisis Diketahui Bahwa konflik, Stres kerja, Berpengaruh Negatif Sedangkan Kepuasan kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai.
9	Leonao Agustan Eddy Madjo Sutanto (2013)	pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja	Variabel Independen Yaitu pelatihan, Motivasi kerja, Terhadap Variabel Dependen yaitu	Analisis Regresi Linier Berganda	Dari hasil Analisis Diketahui Bahwa pelatihan, Motivasi kerja,

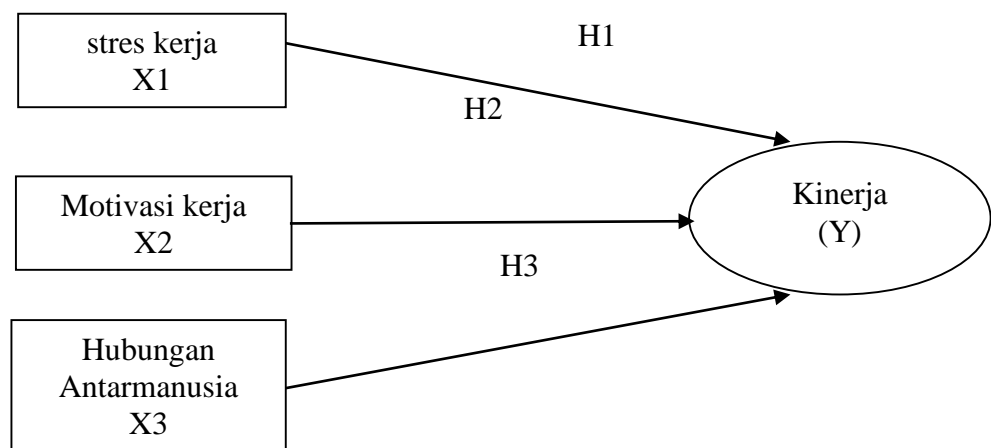
		karyawan cv haragon surabaya	Kinerja Karyawan		Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan.
10	Yuli Suwati (2013)	Pengaruh Kompensasi dan motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada pt. Tunas hijau samarinda	Variabel Independen Yaitu kompensasi, Motivasi kerja, Terhadap variabel Dependen yaitu Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linier Bergana	Dari hasil Analisis Diketahui Bahwa kompensasi, Motivasi kerja Berpengaruh positif Terhadap kinerja Karyawan.

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai referensi, 2019

C. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai hal penting. Maka kerangka pemikiran teoritis yang disajikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Penelitian



Keterangan :

X1 = Stres kerja

X2 = Motivasi kerja

X3 = Hubungan Antarmanusia

Y = Kinerja Karyawan

D. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang nantinya akan diuji dan dibuktikan kebenarannya melalui analisis data. Hipotesis menjadikan penelitian menjadi jelas sehingga membimbing penelitian dengan baik sebagai objek pengumpulan data maupun pengujian data²⁵.

Hipotesis penelitian adalah hipotesis kerja (hipotesis alternatif H_a atau H_1) yaitu hipotesis yang dirumuskan untuk menjawab permasalahan dengan menggunakan teori-teori yang ada hubungannya (relevan) dengan masalah penelitiandan belum berdasarkan fakta serta dukungan data yang nyata dilapangan. Hipotesis alternatif dirumuskan dengan kalimat positif²⁶.

Secara statistik hipotesis diartikan sebagai pernyataan mengenai keadaan populasi (parameter) yang akan diuji kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dari sampel penelitian (*statistic*). Dengan demikian dalam perhitungan statistik yang diuji adalah Hipotesis Nol (H_0).

²⁵ M. Burhan Bugin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Komunikasi, Ekonomi dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta: Kencana.2006, Hal 75

²⁶ Riduwan, *Dasar-Dasar Statistika*. Edisi Revisi. Bandung: ALFABETA. 2015, Hal 163

Jadi hipotesis nol adalah pernyataan tidak ada hubungan, pengaruh atau perbedaan antara parameter dengan statistik lawannya adalah H_a yang menyatakan ada hubungan, pengaruh atau perbedaan antara parameter dan statistik. Hipotesis Nol (H_0) dirumuskan dengan kalimat negatif.

Dengan mengacu pada uraian latar belakang dan permasalahan, tujuan manfaat, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nila Hotiana dan Febriyansyah²⁷ yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (studi pada bagian kepegawaian dan organisasi, biro umum, kepegawaian dan organisasi kementerian pariwisata RI)” dengan hasil penelitian terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Motivasi (X_1) namun sebaliknya Variabel Stres Kerja (X_2) tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian kepegawaian dan organisasi, biro umum, kepegawaian dan organisasi kementerian pariwisata RI.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rachel Natalya Massie, dkk²⁸ yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor IT Center Manado)” dengan hasil penelitian pengaruh dari Stres Kerja

²⁷ Nila Hotiana dan Febriyansyah. *Pengaruh Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (studi pada bagian kepegawaian dan organisasi, biro umum, kepegawaian dan organisasi kementerian pariwisata RI)*. Jurusan Riset Manajemen dan Bisnis, UNIAT. 2018

²⁸ Imam Mukayan, Jurnal. *Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Hotel Resty Menara Pekanbaru)*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau. 2016

terhadap kinerja setelah dilakukan analisis melalui uji *statistic* menunjukkan bahwa Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada Kantor IT Center Manado.

Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Ada pengaruh negatif dan signifikan antara Stres Kerja dengan kinerja karyawan

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan I Wayan Juniantara dan I Gede Riana²⁹ yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar” dengan hasil penelitian pengaruh dari proses motivasi dan kepuasan terhadap kinerja karyawan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dan kepuasan dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Olivia Theadora³⁰ yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang” dengan hasil penelitian terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Motivasi (X₁) karyawan pada PT. Sejahtera Motor Gemilang

Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

²⁹Billy Renaldo Potele Dkk, Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Volume 16 No.04 Tahun 2016. Universitas Sam Ratulangi Manado

³⁰ Muhammad Fiqra. Skripsi. *Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk, Makasar*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin. 2013

H2 : Ada Pengaruh yang signifikan antara Motivasi dengan kinerja karyawan

3. Pengaruh Hubungan Antarmanusia Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nila Hotiana dan Febriyansyah³¹ yang berjudul “Pengaruh Human Relation (Hubungan Antarmanusia), Kondisi Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Daffam Semarang” dengan hasil penelitian terdapat pengaruh yang signifikan antara Human Relation (Hubungan Antarmanusia), Kondisi Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asrifah³² yang berjudul “Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* PT. Karya Bintang Mandiri” dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penempatan terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Ada pengaruh yang signifikan antara Hubungan Antarmanusia terhadap kinerja karyawan

A. Hipotesis

³¹ Annisa Ayu Fadilah, “Pengaruh Human Relation(hubungan antarmanusia, Kondisi lingkungan kerja dan motivasi Kinerja Karyawan pada Hotel Dafam Semarang”. Journal Vol. 4 No. 2 – november 2015

³² Asrifah, “Pengaruh Human Relation Terhadap Kinerja Pegawai Dikantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah”. E-jurnal Katalogis, Vol 3 No. 2- Februari 2015

Hipotesis merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya, atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Hipotesis juga dapat didefinisikan sebagai jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji atau rangkuman simpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Karena sifatnya masih sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui suatu pengujian atau test yang disebut tes hipotesis.

Berdasarkan uraian identifikasi masalah dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka penelitian ini mengambil hipotesis atau dugaan sementara, yaitu:

H1 = Diduga Stres Kerja berpengaruh positif Signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Aston Palembang.

H2 = Diduga Motivasi Kerja berpengaruh positif Signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Aston Palembang.

H3 = Diduga Hubungan Antarmanusia berpengaruh positif Signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Aston Palembang