

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Motivasi

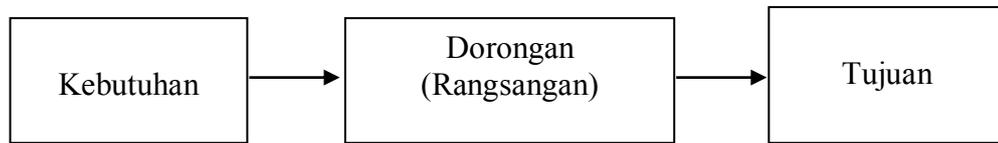
2.1.1.1 Pengertian Motivasi

Sunyoto (2013: 1) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya. Selanjutnya menurut Torang (2013: 57), motivasi adalah energi yang menggerakkan individu untuk berusaha mencapai tujuan yang diharapkan.

Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Bernard Barelson dan Gary A. Stainer *dalam* Sinambela, 2012: 123).

Dari pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu keinginan atau dorongan bagi individu untuk melakukan suatu aktivitas tertentu yang dapat memenuhi kebutuhan serta mencapai tujuan yang dikehendakinya.

2.1.1.2 Proses Motivasi Dasar



Gambar 2.1 Proses Motivasi Dasar

Sumber: Siswandi (2011: 117)

Skema di atas merupakan penggambaran dari proses motivasi dasar bagi semua orang. Secara sistemik, motivasi terdiri dari interaksi dan ketergantungan dari kebutuhan, dorongan dan tujuan yang akan diraih. Semua perilaku manusia mempunyai maksud tertentu yang secara sadar atau tidak sadar (umumnya secara sadar) diarahkan kepada tujuan tertentu. Ketiga unsur dari proses motivasi dasar di atas akan diuraikan di bawah ini (Siswandi, 2011: 117-118):

1. Kebutuhan

Kebutuhan manusia yang belum dapat dicapai menjadi persoalan bagi dirinya dan manusia akan selalu berusaha untuk mencapainya. Kebutuhan manusia akan senantiasa berubah dan sekali kebutuhannya telah terpenuhi maka manusia akan membuat kebutuhan yang baru dan semakin meningkat.

2. Dorongan (*drives*)

Dorongan (*drives*) sering kali disebut juga dengan motif (*motives*). Motif ini merupakan awal munculnya perilaku atau tindakan seseorang. Motif ini dibedakan ke dalam motif internal dan motif eksternal. Motif internal adalah motif yang berasal (timbul) dari dalam diri seseorang melalui proses pemahaman dan pemikiran tentang sesuatu, sedangkan motif eksternal adalah motif yang tercipta atau terbentuk karena dorongan atau sentuhan dari luar seseorang. Motif ini memberikan kekuatan efektif yang akan menggerakkan seseorang melakukan

suatu tindakan tertentu guna meraih tujuan atau keinginan yang diharapkan. Semakin tinggi motif seseorang untuk mencapai tujuan maka akan semakin tinggi kinerja dan sinergi seseorang dan begitu pula sebaliknya.

3. Tujuan

Tujuan akhir dari motivasi adalah tercapainya suatu keinginan sehingga tujuan dapat dijadikan arah dari semua perilaku dan tindakan orang yang berada di dalam organisasi. Ketika tujuan belum tercapai maka setiap orang akan selalu bekerja keras untuk dapat meraih tujuannya dan ketika tujuannya telah tercapai maka kinerja keras yang selama ini dilakukan akan menurun intensitasnya.

2.1.1.3 Pendekatan Motivasi

Menurut Bangun (2012: 314-316), dalam perkembangannya, motivasi dapat dipandang menjadi empat pendekatan, antara lain:

1. Pendekatan Tradisional (*traditional approach*)

Pertamakali dikemukakan oleh Frederick W. Taylor dari manajemen ilmiah (*scientific management school*). Dalam model ini yang menjadi titik beratnya adalah pengawasan dan pengarahan. Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan sistem insentif upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima.

2. Pendekatan Hubungan Manusia (*human relation model*)

Pendekatan ini selalu dikaitkan dengan pendapat Elton Mayo. Mayo mengemukakan bahwa kebosanan dan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu

dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi. Dari pendekatan ini manajer dapat memotivasi karyawan dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka berguna dan lebih penting.

3. Pendekatan Sumber Daya Manusia

Dalam pendekatan ini dinyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.

4. Pendekatan Kontemporer (*contemporary approach*)

Didominasi oleh tiga tipe motivasi: teori isi, teori proses, dan teori penguatan. Dalam teori ini manajer harus dapat memahami kebutuhan para anggotanya untuk meningkatkan tanggung jawab dan kesetiaannya atas pekerjaan dan organisasi.

2.1.1.4 Membangun Motivasi

Wibowo (2007: 324-327), terdapat 6 teknik yang dapat membangun motivasi karyawan dalam bekerja, yaitu:

1. Menilai sikap

Penting bagi manajer untuk memahami sikap mereka terhadap bawahannya. Pikiran mereka dipengaruhi oleh pengalaman mereka dan akan membentuk cara bagaimana berperilaku terhadap semua orang yang dijumpai.

2. Menjadi manajer yang baik

Manajer sering mengikuti kursus-kursus mempelajari kepemimpinan, tetapi *good leaders* (pemimpin yang baik), tidak perlu menjadi *good managers* (manajer yang baik).

3. Memperbaiki komunikasi

Komunikasi antara manajer dengan bawahan dilakukan dengan menyediakan informasi secara akurat dan detail secepat mungkin. Informasi menyangkut apa yang ingin diberitahukan manajer maupun apa yang ingin mereka ketahui.

4. Menciptakan budaya tidak menyalahkan

Setiap manajer dan bawahan yang mempunyai tanggung jawab harus dapat menerima kegagalan. Pelajaran dari kegagalan adalah sangat berharga, tidak hanya bagi individu yang terlibat, tetapi juga bagi organisasi.

5. Memenangkan kerja sama

Komponen dasar dari lingkungan motivasional adalah kerja sama, yang harus diberikan manajer kepada bawahan dan sebaliknya diharapkan dari mereka.

6. Mendorong inisiatif

Kemampuan mengambil inisiatif tergantung pada pemberdayaan dan lingkungan yang mengenal kontribusi. Semakin banyak kita mengharapkan, semakin banyak mereka memberi selama ada dukungan.

2.1.1.5 Indikator Motivasi

Menurut Sutrisno (2009: 118-120), ada beberapa indikator-indikator yang mempengaruhi motivasi, yakni:

1. Kondisi lingkungan kerja

Meliputi keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar lingkungan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

2. Kompensasi yang memadai

Merupakan alat motivasi yang paling ampuh untuk mendorong para karyawan dapat bekerja dengan baik karena merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

3. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi adalah memberikan pengarahan, dan membimbing dalam bekerja. Dengan hubungan yang baik antara supervisi dan para karyawan, maka akan dapat menghadapi segala masalah dengan baik.

4. Adanya jaminan pekerjaan

Hal ini bisa membuat para karyawan akan mau bekerja keras untuk perusahaan. Para karyawan memiliki keinginan kalau jaminan karier yang jelas untuk masa depan, baik jaminan adanya promosi jabatan atau pangkat.

5. Status dan tanggung jawab

Merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari, seperti merasa dipercaya dan memiliki wewenang.

6. Peraturan yang fleksibel

Biasanya dalam suatu perusahaan memiliki sistem dan prosedur yang harus dipatuhi oleh para karyawan, yang bersifat untuk mengatur dan melindungi para karyawan.

2.1.2 Stres Kerja

2.1.2.1 Pengertian Stres Kerja

Menurut Handoko (2008: 200), stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Selanjutnya menurut Fahmi (2014: 256-257), stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya.

Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun di luarnya (Siagian, 2007: 300).

Stres kerja menurut Sunyoto (2013: 42) adalah kondisi dinamis dimana seseorang dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan keinginan orang tersebut serta hasilnya dipandang tidak pasti dan penting.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang mempengaruhi kesehatan fisik maupun kesehatan mental seseorang dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

2.1.2.2 Penyebab Stres Kerja

Menurut Handoko (2008: 200-201), kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres disebut *stressors*. Hampir setiap kondisi pekerjaan bisa menyebabkan stres tergantung pada reaksi karyawan. Diantara kondisi-kondisi kerja tersebut adalah sebagai berikut:

1. Beban kerja yang berlebihan
2. Tekanan atau desakan waktu
3. Kualitas supervisi yang jelek
4. Iklim politis yang tidak aman
5. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai
6. Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab
7. Kemenduaan peranan (*role ambiguity*)
8. Frustrasi
9. Konflik antar pribadi dan antar kelompok
10. Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan
11. Berbagai bentuk perubahan

2.1.2.3 Dampak Stres Kerja

Dampak stres dapat dikategorikan menjadi tiga menurut Sunyoto (2013: 44-45), yaitu:

1. Gejala-gejala Fisiologis

Stres dapat menciptakan perubahan-perubahan dalam metabolisme, meningkatkan angka denyut jantung dan pernapasan, menaikkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala, dan merangsang timbulnya serangan jantung.

2. Gejala-gejala Psikologis

Stres dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan terhadap pekerjaan seperti kecemasan, kejenuhan, ketegangan, kesal dan sikap suka menunda-nunda pekerjaan.

3. Gejala-gejala Perilaku

Stres yang berhubungan dengan perilaku termasuk perubahan-perubahan dalam produktivitas, kemangkiran, perputaran karyawan dan perubahan kebiasaan makan, merokok, bicara gagap, dan gelisah.

2.1.2.4 Kegiatan-Kegiatan Mengurangi Stres Kerja

Menurut Handoko (2008: 203), cara terbaik untuk mengurangi stres adalah dengan menangani penyebab-penyebabnya. Sebagai contoh departemen personalia dapat memindahkan karyawan ke pekerjaan lain, mengganti penyelia yang berbeda, dan menyediakan lingkungan kerja yang baru. Latihan dan pengembangan karier dapat diberikan untuk membuat karyawan mampu melaksanakan pekerjaan baru.

Cara lain untuk mengurangi stres adalah dengan merancang kembali pekerjaan-pekerjaan sehingga para karyawan mempunyai pilihan keputusan lebih banyak dan wewenang untuk melaksanakan tanggung jawab mereka. Departemen personalia hendaknya juga membantu para karyawan untuk memperbaiki kemampuan mereka dalam menghadapi stres. Komunikasi yang lebih baik bisa memperbaiki pemahaman karyawan terhadap situasi-situasi stres, program latihan dapat diselenggarakan untuk mengembangkan keterampilan dan sikap dalam menangani stres.

2.1.2.5 Indikator Stres Kerja

Terdapat indikator-indikator stres kerja yang berasal dari pekerjaan atau organisasi (Sunyoto, 2013: 43), yaitu:

1. Intrinsik pekerjaan, antara lain kondisi fisik pekerjaan dan tuntutan tugas. Kondisi fisik pekerjaan yang menyebabkan stres meliputi kondisi bising, getaran dan higienitas, sedangkan tuntutan tugas meliputi berbagai bentuk aktivitas yang berpola khas pada jenis pekerjaan seperti jam kerja, beban kerja dan pekerjaan repetitif.
2. Peran dalam organisasi, meliputi konflik peran dan keterpaksaan peran. Konflik peran timbul bila: pertentangan antara tugas dengan tanggung jawab, tugas yang dilakukan bukan bagian pekerjaannya, tuntutan yang bertentangan dengan atasan, bawahan atau rekan, pertentangan nilai dan keyakinan pribadi. Sementara keterpaksaan peran merupakan ketidakjelasan posisi seseorang dalam organisasi, sehingga kendali terhadap pekerjaan kecil.
3. Pengembangan karier, mencakup ketidakpuasan pekerjaan, serta promosi dini dan terlambat.
4. Hubungan kerja, meliputi hubungan kerja antarkaryawan dan gaya kepemimpinan.
5. Struktur dan karakteristik organisasi

2.1.3 Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2009: 213), kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Menurut Siswandi (2011: 125), kepemimpinan adalah tindakan atau upaya untuk memotivasi atau mempengaruhi orang lain agar mau bekerja atau bertindak ke arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Lebih lanjut menurut Badeni (2014: 126), kepemimpinan merupakan kemampuan, proses dan seni memengaruhi orang dan kelompok orang agar memiliki kemauan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kekuatan seseorang untuk mempengaruhi pikiran (*mindset*) orang lain agar mau dan mampu mengikuti kehendaknya, dan memberi inspirasi kepada pihak lain untuk merancang sesuatu yang lebih bermakna (Yuniarsih dan Suwatno, 2011: 165-166).

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.2 Prinsip-Prinsip Dasar Kepemimpinan

Stephen R. Covey *dalam* Arifin (2012: 5-6) menjelaskan 3 karakteristik seorang pemimpin yang didasarkan kepada prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Seorang yang belajar seumur hidup

Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.

2. Berorientasi pada pelayanan

Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam

memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.

3. Membawa energi yang positif

Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik.

2.1.3.3 Fungsi Kepemimpinan

Rivai *dalam* Torang (2013: 71) membedakan 5 (lima) fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

1. Fungsi Instruktif

Seorang pemimpin hanya melakukan komunikasi satu arah yang berarti bahwa pemimpin adalah pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan dan dimana perintah itu dilaksanakan.

2. Fungsi konsultatif

Konsultasi dimaksudkan untuk memperoleh informasi balikan (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusa-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Melalui fungsi konsultatif diharapkan keputusan pimpinan mendapatkan dukungan.

3. Fungsi Partisipasi

Fungsi ini bertujuan untuk lebih mengaktifkan bawahan dengan jalan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan namun pemimpin tetap berada dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi Delegasi

Pelimpahan wewenang kepada bawahan membuat dan mengambil keputusan merupakan tujuan dari fungsi delegasi. Namun bawahan yang menerimadelegasi itu adalah orang yang dapat dipercaya serta memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian dapat dimplementasikan dalam bentuk bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan. Fungsi ini dimaksudkan agar seorang pemimpin dapat mengarahkan, mengatur dan mengkoordinasikan aktivitas bawahannya.

2.1.3.4 Indikator Kepemimpinan

Adapun yang menjadi indikator dari variabel kepemimpinan menurut Fiedler *dalam* Badeni (2014: 157-158) adalah sebagai berikut:

1. Hubungan pemimpin dengan anggota

Meliputi tingkat kepercayaan, keyakinan, dan respek bawahan terhadap pemimpin mereka.

2. Struktur tugas

Tingkat di mana penugasan pekerjaan prosedurkan (yakni terstruktur atau tidak terstruktur) mengenai siapa melakukan apa dan bagaimana melakukannya.

3. Kekuasaan posisi pemimpin

Tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang pemimpin mempunyai variabel kekuasaan seperti mempekerjakan, mencatat, mendisiplinkan, mempromosikan dan meningkatkan kesejahteraan seperti gaji.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo (2007: 44), kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi. Selanjutnya menurut Kasmir (2016: 182), kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009: 5). Lebih lanjut Sinambela (2012: 5) menyatakan bahwa kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang didapatkan dari karyawan sendiri dalam melakukan pekerjaannya baik secara kualitas maupun kuantitas.

2.1.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Kasmir (2016: 197), penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain yaitu:

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Artinya dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan.

2. Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang kinerjanya kurang mampu, maka perlu dipindahkan ke bagian lainnya. Sebaliknya bagi mereka yang memiliki kinerja yang baik perlu diperhatikan agar kinerjanya tidak menurun.

3. Perencanaan dan pengembangan karier

Bagi karyawan yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan sesuai dengan peraturan perusahaan. Demikian pula sebaliknya karyawan yang kinerjanya memburuk tentu akan diturunkan karier atau demosi.

4. Kebutuhan latihan dan pengembangan

Bagi karyawan yang memiliki kemampuan kurang, perlu diberikan pelatihan agar mampu meningkatkan kinerjanya.

5. Penyesuaian kompensasi

Penyesuaian kompensasi dilakukan apakah dengan meningkatkan gaji pokok, bonus, insentif, tunjangan lainnya yang sesuai dengan jenjang kinerja yang diperolehnya.

6. Inventori kompetensi pegawai

Data data dan informasi karyawan yang disimpan perusahaan dapat digunakan untuk melakukan penempatan atau peningkatan karier, mutasi atau rotasi karyawan.

7. Kesempatan kerja yang adil

Bagi mereka yang memiliki kinerja baik, akan memperoleh balas jasa dan sebaliknya bagi mereka yang berkinerja rendah akan menerima dengan lapang dada dan tidak perlu melakukan hal-hal yang tidak perlu.

8. Komunikasi efektif antara atasan bawahan

Atasan dapat mengoreksi bagaimana seharusnya melakukan komunikasi yang baik terhadap bawahan.

9. Budaya kerja

Kinerja dapat mengubah budaya kerja ke arah penghargaan kualitas dan produktivitas erja dan juga dapat mengubah budaya kerja karyawan.

10. Menerapkan sanksi

Besarnya hukuman yang diterima tergantung dari tingkat kinerja telah diterima karyawan.

2.1.4.3 Indikator Kinerja

Menurut Kasmir (2016: 208-210), terdapat 6 indikator kinerja, yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baikdemikian pula sebaliknya.

2. Kuantitas (jumlah)

Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah ditentukan kuantitas yang dicapai. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target atau melebihi dari target yang telah ditetapkan.

3. Waktu (jangka waktu)

Dalam arti yang lebih luas ketepatan waktu merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk jenis pekerjaan tertentu makin cepat terselesaikan, makin baik kinerjanya demikian pula sebaliknya.

4. Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya dianggap kurang baik demikian pula sebaliknya.

5. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan perbaikan secepatnya. Pengawasan diperlukan

dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan atau ditetapkan.

6. Hubungan antar karyawan

Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan satu dengan yang lain. Hubungan antarperseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

2.1.5 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.1.5.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan penjelasan Sunyoto (2013: 1), motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan yang akan mewujudkan suatu perilaku dalam mencapai tujuan kepuasan dirinya pada tipe kegiatan yang spesifik, dan arah tersebut positif dengan mengarah mendekati objek yang menjadi tujuan.

Dari uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa para karyawan mampu melakukan pekerjaan dan ingin mencapai hasil maksimal dalam pekerjaannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan karyawan maka akan tercipta hasil kinerja maksimal.

Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam maupun dari luar dirinya, maka karyawan akan teransang atau terdorong untuk melakukan sesuatu

dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau ransangan yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja karyawan itu sendiri. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun (Kasmir, 2016: 190-191).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Tai Cheng Development Pulau Batam.

2.1.5.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja

Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun di luarnya (Siagian, 2007: 300).

Menurut Sunyoto (2013: 45), stres dapat berdampak positif maupun negatif terhadap kinerja. Selanjutnya Robbins (2006: 793) menyatakan stres tidak dengan sendirinya harus buruk. Walaupun stres lazimnya dibahas dalam konteks negatif, stres juga mempunyai nilai positif. Stres merupakan peluang bila stres itu menawarkan potensi perolehan. Perhatikan, misalnya kinerja yang unggul yang ditunjukkan oleh atlet atau pemangung dalam situasi-situasi yang “mencekam”.

Individu semacam itu sering menggunakan stres secara positif dalam mengatasi masalah dan berkinerja pada atau mendekati maksimum mereka.

Pada tingkat stres yang rendah kinerja karyawan rendah. Pada kondisi ini karyawan tidak memiliki tantangan dan muncul kebosanan karena *understimulation* atau kekurangan beban. 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 (Rahardja dan Wijaya *dalam* Sunyoto, 2013: 44).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Tai Cheng Development Pulau Batam.

2.1.5.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan penjelasan Kasmir (2016: 191), kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Apabila perilaku pemimpin menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula jika perilaku pemimpin yang tidak menyenangkan, tidak mengayomi, tidak mendidik dan tidak membimbing akan menurunkan

kinerja bawahannya. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memengaruhi kinerja.

Dengan adanya sikap pemimpin yang memperhatikan karyawannya, hal ini akan meningkatkan rasa kepedulian karyawan terhadap perusahaan, sehingga timbul motivasi dalam diri sendiri untuk melakukan pekerjaan yang terbaik dibawah arahan dan bimbingan pemimpin.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Tai Cheng Development Pulau Batam.

2.1.5.4 Pengaruh Motivasi, Stres Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja

Sari *et al.* (2012: 87-93) melakukan penelitian dengan judul:

“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar.” Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar.

Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai koefisien pengaruh dari setiap variabel penelitian. Variabel

penelitian dengan nilai koefisien pengaruh yang paling besar adalah kepemimpinan. Jadi, variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan.

Dalam rangka peningkatan kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri, maka disarankan kepada Bank Syariah Mandiri Cabang untuk meningkatkan perilaku kepemimpinan, motivasi dan stres kerja terutama peningkatan perilaku kepemimpinan tanpa mengabaikan variabel motivasi dan stres kerja. Peningkatan perilaku kepemimpinan dapat dilakukan dengan mengikuti pelatihan kepemimpinan, meningkatkan motivasi karyawan dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan mengurangi stres kerja karyawan dapat dilakukan dengan mengurangi kegiatan diluar tugas dan tanggung jawab karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini adalah:

H4: Motivasi, stres kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Tai Cheng Development Pulau Batam.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah peneliti-peneliti terdahulu yang variabel-variabelnya ada kaitan dengan variabel yang diambil oleh penulis dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

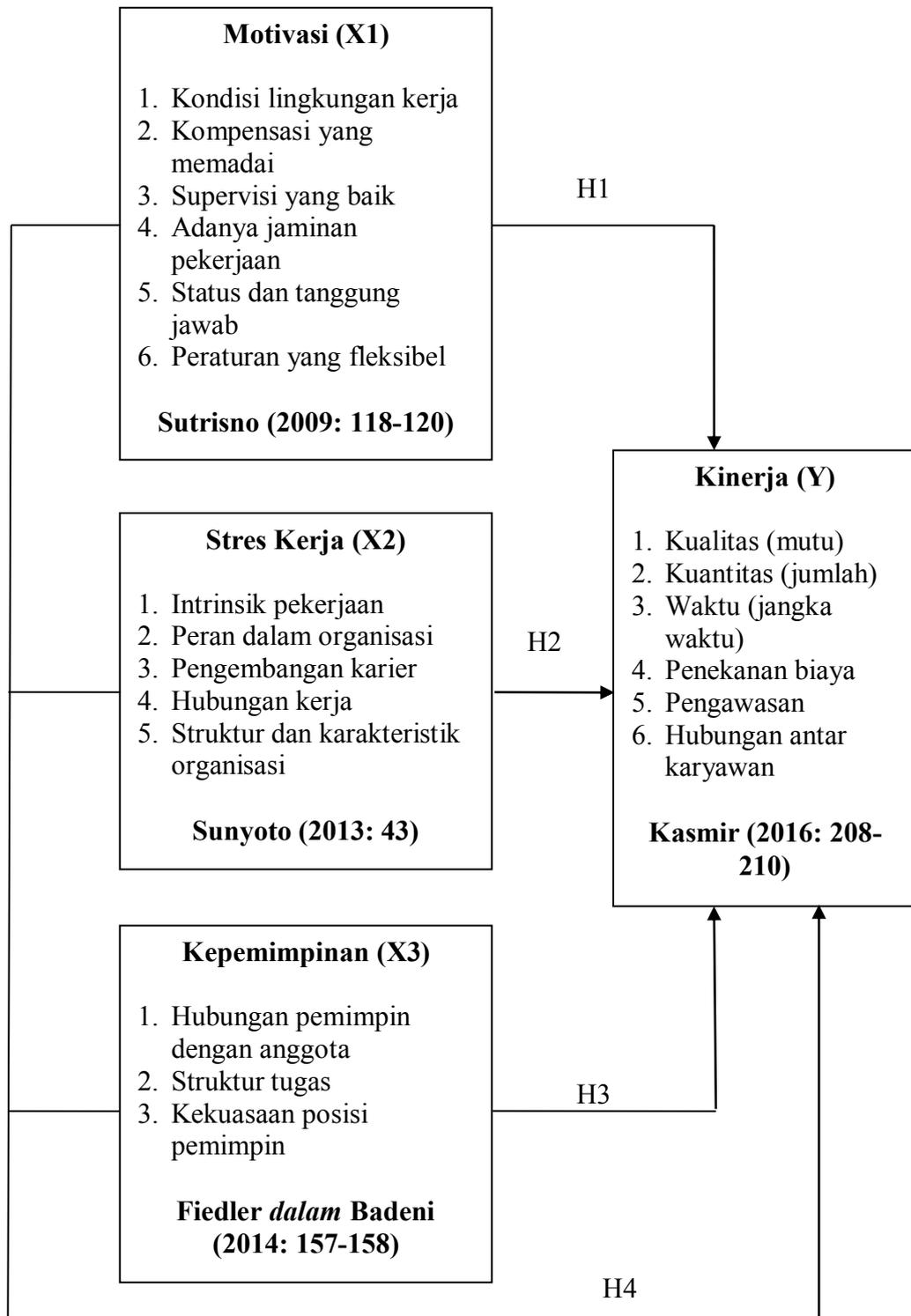
No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
1.	Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)	X ₁ : Kompensasi X ₂ : Motivasi X ₃ : Komitmen Organisasional Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.
2.	Rahmila Sari, Mahlia Muis dan Nurdjannah Hamid (2012)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar	X ₁ : Kepemimpinan X ₂ : Motivasi X ₃ : Stres Kerja Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.
3.	Subhan Z, Said Musnadi dan M. Sabri (2012)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Administrasi IAIN AR-RANIRY Banda Aceh	X ₁ : Kepemimpinan X ₂ : Motivasi X ₃ : Budaya Organisasi Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
4.	Titien Maryati (2012)	Pengaruh Motivasi Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Sekretariat Direktorat Jenderal Planologi Kehutanan, Kementerian Kehutanan)	X: Motivasi Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
5.	Tutik Pebrianti (2013)	Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan	X ₁ : Disiplin Kerja X ₂ : Motivasi Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
6.	Ragil Permansari (2013)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja PT. Augrah Raharjo Semarang	X ₁ : Motivasi X ₂ : Lingkungan Kerja Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tabel 2.1 Lanjutan

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
7.	Christilia O. Posuma (2013)	Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Ratumbusang Manado	X ₁ : Kompetensi X ₂ : Kompensasi X ₃ : Kepemimpinan Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.
8.	Aurelia Potu (2013)	Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado	X ₁ : Kepemimpinan X ₂ : Motivasi X ₃ : Lingkungan Kerja Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
9.	Saina Nur (2013)	Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Khairun Ternate	X ₁ : Konflik X ₂ : Stres Kerja X ₃ : Kepuasan Kerja Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Konflik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
10.	Angel Susanti Mandagie, Lotje Kawet dan Yantje Uhing (2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Politeknik Kesehatan Manado	X ₁ : Lingkungan Kerja X ₂ : Komunikasi X ₃ : Stres Kerja Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Sumber: Peneliti, 2016

2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2 Kerangka Penelitian

Sumber: Peneliti, 2016

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2013: 64).

Dalam penelitian ini hipotesisnya adalah:

H1: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Tai Cheng Development Pulau Batam.

H2: Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Tai Cheng Development Pulau Batam.

H3: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Tai Cheng Development Pulau Batam.

H4: Motivasi, stres kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Tai Cheng Development Pulau Batam.