

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perubahan yang terjadi seringkali membawa dampak bagi karyawan suatu perusahaan, baik dampak positif ataupun negative. Namun seringkali realita dalam dunia kerja bagi perusahaan dan bagi karyawan itu sendiri, perubahan yang terjadi akan membawa dampak negative karena mereka harus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Perubahan-perubahan itu membawa akibat yaitu tuntutan yang lebih tinggi terhadap setiap individu untuk lebih meningkatkan kinerja mereka sendiri.

Perkembangan ekonomi yang cepat, perampangan perusahaan, PHK, merger dan bangkrutnya beberapa perusahaan sebagai akibat dari krisis yang berkepanjangan telah menimbulkan dampak yang sangat merugikan bagi ribuan bahkan jutaan tenaga kerja. Mereka harus rela dipindahkan kebagian yang sangat tidak mereka kuasai dan tidak tahu berapa lama lagi mereka akan dapat bertahan atau dipekerjakan. Selain itu mereka harus menghadapi boss baru, pengawasan yang ketat, tunjangan kesejahteraan berkurang dari sebelumnya, dan harus bekerja lebih lama dan lebih giat demi mempertahankan status sosial ekonomi keluarga. Para pekerja di setiap level mengalami tekanan dan ketidakpastian.

Dalam situasi seperti itu, seringkali memicu terjadinya stres kerja dikarenakan adanya tuntutan akan target yang ingin dicapai, jadwal kerja yang padat dan kesibukan yang menuntut karyawan bekerja ekstra bahkan diluar jam

kerja, dan harus bekerja lebih lama dan lebih giat demi mempertahankan status sosial ekonomi keluarga. Kondisi menjadi bertambah buruk karena para tenaga kerja diminta untuk mengarahkan diri bagi perusahaan dan berbuat dengan lebih banyak waktu, tetapi dengan dukungan yang lebih sedikit.

Dampak dari stres yang mereka alami sangat dapat menurunkan produktivitas kerja dan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Oleh karena itu, stres kerja menjadi salah satu hal yang dapat menjadi hambatan atau ganjalan yang sering dihadapi oleh sebuah perusahaan atau organisasi.

PT. PG KARANGSUWUNG adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi gula pasir. dengan kapasitas produksi gula cukup besar PT. PG KARANGSUWUNG dapat melayani permintaan para konsumen yang memusatkan pemasarannya dalam negeri.

Dalam pencapaian target nya PT. PG KARANGSUWUNG sering kali mengalami berbagai permasalahan, seperti ketidaksesuaian jam kerja karyawan sehingga karyawan seringkali mangkir dari kerjanya, pekerjaan yang terlalu banyak sehingga karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, kondisi lapangan pekerjaan yang membuat mereka merasa jenuh dan bosan dalam melakukan pekerjaannya.

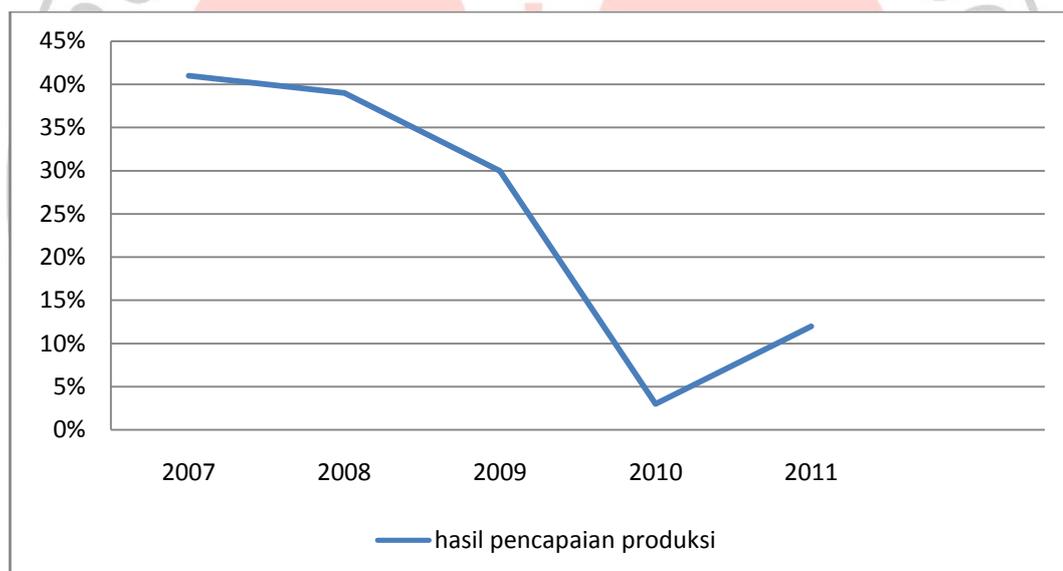
Di bawah ini adalah data target produksi dan realisasi PT. PG Karangsuwung.

**Tabel 1.1**  
**Data hasil pencapaian produksi tahun 2007-2008**

TAHUN	HASIL PENCAPAIAN PRODUKSI				
	TARGET		REALISASI		Persentase (%)
	Luas (Ha)	Produksi (ku/hari)	Luas (Ha)	Produksi (ku/hari)	
2007	2.904,632	11.681,71	2.904,632	6.842,87	41,42
2008	2.905,153	13.054,86	2.905,153	7.881,85	39,63
2009	2.700,000	13.674,12	2.700,000	9.525,58	30,20
2010	3.119,562	22.105,68	3.119,562	21.445,12	2,99
2011	2.752,567	13.231,66	2.752,567	11.642,01	12,01

Sumber: Bagian Operasional PT. PG Karangswung,2012

**Gambar 1.1**  
**Diagram data hasil pencapaian produksi tahun 2007-2008**



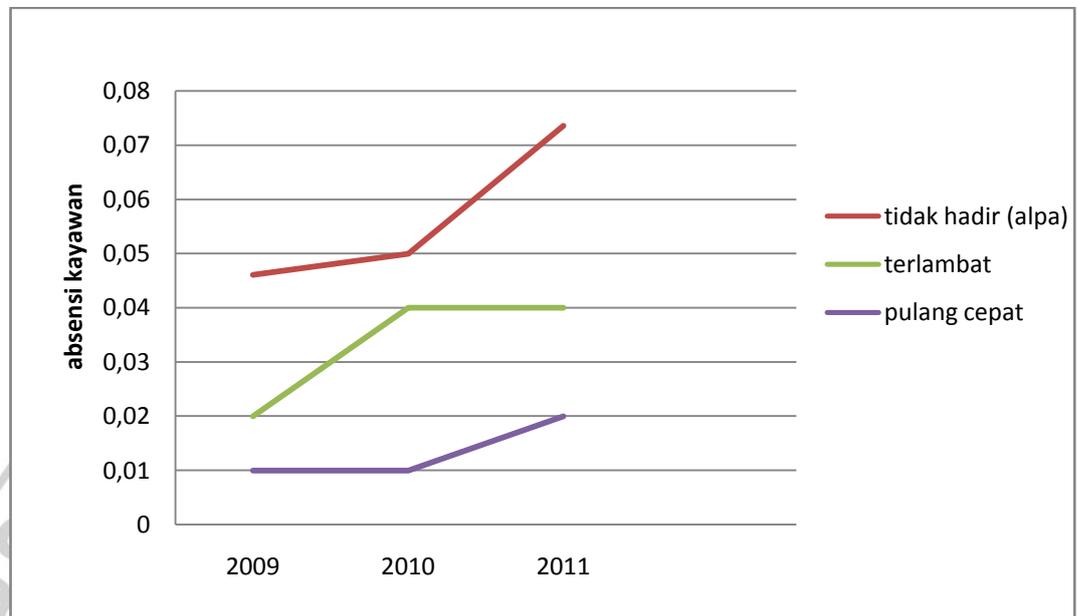
Sumber: *hasil pengolahan data,2012*

Dari data-data diatas, dapat dilihat target yang ingin di capai tidak sesuai dengan harapan. Perusahaan juga mengalami penurunan produksi yang sangat tajam, hasil yang dicapai tidak sesuai dan bahkan merugikan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang masih rendah. Apabila kondisi seperti

ini dibiarkan, maka akan berdampak buruk pada kinerja karyawan terutama pada keuntungan perusahaan secara keseluruhan.

Masalah rendahnya kinerja karyawan yang terjadi di PT. PG KARANGSUWUNG tidak lain karena sikap karyawan yang sering mangkir dari pekerjaannya, sering menunda pekerjaan sehingga tidak selesai tepat waktu, juga beban kerja yang berlebihan sehingga membuat menurunnya kondisi badan dan daya konsentrasi yang mengakibatkan kinerja mereka menurun, serta jam kerja yang melebihi batas jam kerja normal yakni jam kerja buruh atau karyawan musiman yang kerja dari mulai jam 05.00 sampai dengan jam 17.00, lalu karyawan tetap yang kerja bagian penggilingan tebu yang bekerja 24jam non stop selama 3bulan tapi pembagian kerja berdasarkan shift, namun tetap saja jam kerjanya melebihi batas jam kerja karena kalau misalnya mesin nya mati satu menit saja perusahaan akan mengalami kerugian yang cukup besar. Selain itu, banyaknya karyawan yang sering tidak hadir, datang terlambat ataupun pulang lebih cepat dari jam kerjanya menunjukkan bahwa kinerja di perusahaan ini masih rendah. Karena tingkat kesadaran dalam bekerja mereka masih rendah sehingga kinerjanya pun tidak bisa optimal. Tingkat absensi karyawan yang masih rendah tentunya dapat menurunkan kinerja karyawan. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada diagram di bawah ini :

**Gambar 1.2**  
**Diagram data absensi karyawan PT. PG karangsuwung**



Sumber: *hasil pengolahan data, 2012*

Dari data diatas, dapat dilihat bahwa tingkat absensi karyawan masih sangat rendah. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran karyawan belum sepenuhnya baik karena dari seluruh jumlah karyawan yang ada, karyawan yang datang terlambat bisa mencapai 4% dan itu setiap tahun nya semakin meningkat. Bahkan karyawan yang tidak hadir pun semakin meningkat hingga mencapai 7%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang masih rendah.

Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan buruh yang bekerja di PT. PG Karangsuwung, rata-rata mereka mengalami stress kerja karena faktor lingkungan kerja dimana mereka bekerja di bawah terik sinar matahari langsung dan jam kerja mereka pun melebihi batas jam kerja, kebisingan ruangan yang terlalu keras sehingga mereka sulit berkonsentraasi, gaji yang telalu kecil dibanding pekerjaannya, selain itu faktor individual pun mempengaruhi kinerja mereka seperti masalah ekonomi dimana mereka terlilit hutang, masalah keluarga,

Cicik Warningsih, 2013

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PG Karangsuwung Kab. Cirebon  
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

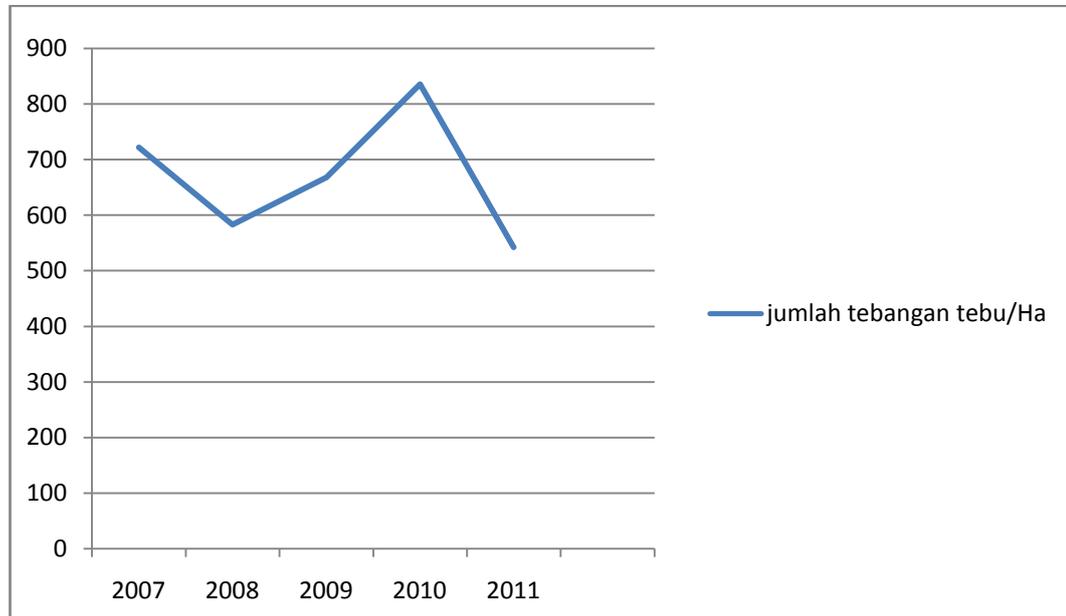
anak, istri dan lainnya. Selain itu dampak yang terjadi pada karyawan adalah menunda pekerjaan hingga mendekati batas waktu yang telah ditentukan, dengan begitu hasil pekerjaan pun tidak menjadi optimal. Karyawan pun merasa menurunnya kondisi fisik mereka sehingga mereka lebih mudah merasa capek, tidak nafsu makan, mudah mengantuk, mudah pegel, mudah marah dan sebagainya. Bahkan, seringkali karena kondisi tersebut mereka mengalami beberapa masalah yang terjadi dalam pekerjaan, mereka sering memperlumahkan pembagian kerja, sehingga terjadi perselisihan sesama pekerja yang pada akhirnya akan berakibat fatal untuk perusahaan, karena kinerja mereka yang tidak optimal dan hasil yang dicapai pun tidak sesuai target. Hal tersebut tentunya dapat mengganggu perhatian mereka saat bekerja, sehingga karyawan seringkali mengalami turunnya daya konsentrasi ketika sedang bekerja. Dibawah ini adalah data kinerja karyawan PT. PG Karangsuwung, dapat dilihat pada tabel 1.2.

**Tabel 1.2**  
**Data kinerja buruh PT. PG Karangsuwng**

Jumlah karyawan	Jumlah tebangn tebu/Ha (Ku) tiap kelompok karyawan buruh (5-6 orang)				
	2007	2008	2009	2010	2011
108	722,7	583,0	668,5	836,5	542,8

Sumber: Bagian Tebang Angkut PT. PG Karangsuwung,2012

**Gambar 1.3**  
**Diagram data kinerja buruh PT. PG Karangsuwung**



Sumber: *hasil pengolahan data, 2012*

Dari data-data diatas dapat dilihat bagaimana kinerja karyawan di perusahaan ini, mulai tahun 2007 karyawan bisa menghasilkan tebangan tebu 722,7Ku/Ha, namun di tahun berikutnya kinerja karyawan menurun sehingga hanya bisa menghasilkan 583,0Ku/Ha, kemudian di tahun 2009 meskipun mengalami kenaikan dalam penebangan tebu namun tidak bisa menutup kerugian di tahun sebelumnya karyawan bisa menghasilkan tebangan tebu sebanyak 668,5Ku/Ha, di tahun 2010 karyawan bisa meningkatkan kinerja mereka dengan menghasilkan tebangan tebu sebanyak 836,5Ku/Ha, namun tahun 2011 mereka mengalami penurunan kinerja yang cukup drastis karena tebangan tebu yang dihasilkan jauh lebih rendah dari tahun-tahun sebelumnya yaitu hanya menghasilkan tebangan tebu sebanyak 542,8Ku/Ha. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan yang masih rendah. Apabila kondisi seperti ini dibiarkan, maka akan

berdampak buruk pada produksi perusahaan terutama pada keuntungan yang nantinya akan di peroleh. Oleh karena itu, untuk mewujudkan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi diperlukan adanya upaya perbaikan dalam menunjang pelaksanaan pekerjaan baik secara individu maupun yang dilakukan oleh pihak perusahaan.

Pada kenyataannya untuk mewujudkan karyawan yang memiliki kinerja tinggi bukanlah merupakan hal yang mudah untuk dilakukan. Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya motivasi kerja, kepuasan kerja, tingkat stres, kompensasi, dan sebagainya. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh pernyataan T. Hani Handoko (2001 : 193) sebagai berikut:

Ada beberapa yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) karyawan. Karyawan bekerja dengan produktif atau tidak produktif tergantung motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, system kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta perilaku lainnya.

Pada umumnya stres kerja lebih banyak merugikan karyawan maupun perusahaan secara keseluruhan. Stres yang dihadapi karyawan di dalam bekerja akan sangat mempengaruhi kinerja dalam perusahaan sehingga target-target yang seharusnya tercapai tidak optimal.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, karyawan PT. PG Karangsuwung memiliki tingkat stres yang tinggi karena mereka setiap hari berhadapan dengan aspek lingkungan fisik (bekerja bawah terik sinar matahari langsung, di bawah kebisingan yang terlalu keras) dan lingkungan psikososial (terjadi perselisihan tentang pembagian kerja antar buruh) yang tinggi dari pekerjaan. Sehingga kemungkinan besar stres yang dialami karyawan adalah

karena beban kerja yang berlebih dan kondisi atau lingkungan pekerjaan yang tidak mendukung, serta gaji yang terlalu kecil dibanding dengan pekerjaannya, yang mana pada akhirnya kondisi seperti ini akan menyebabkan kinerja karyawan itu sendiri menjadi menurun. Dari alasan dan kondisi tersebut, maka penulis bermaksud melakukan penelitian dengan mengambil judul “**Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PG Karangsuwung kab. Cirebon (Studi Kasus Pada Karyawan Buruh atau Musiman)**”

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Seperti telah diuraikan dalam latar belakang masalah diatas, bahwa kegiatan perusahaan atau organisasi dalam mencapai target yang ingin dicapai tergantung kepada manusia yang mengelola perusahaan atau organisasi tersebut. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja kerja karyawan, maka perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor apa sajakah yang berpengaruh dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini yang menjadi identifikasi masalah yang akan dibahas adalah:

1. Bagaimana tingkat stres kerja di PT. PG Karangsuwung?
2. Bagaimana tingkat kinerja karyawan di PT. PG Karangsuwung?
3. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. PG Karangsuwung?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Hasil Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana tingkat stres kerja di PT. PG Karangsuwung?
2. Untuk mengetahui bagaimana tingkat kinerja karyawan di PT. PG Karangsuwung?
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. PG Karangsuwung?

#### **1.3.2 Kegunaan Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan secara teoritis dan praktis.

##### **1.3.2.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi kajian yang lebih komprehensif dan pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia tentang stres kerja dan kinerja kerja karyawan.

##### **1.3.2.2 Kegunaan Praktis**

Bagi PT. PG Karangsuwung hasil penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan dalam pelaksanaan kerja karyawan sehingga karyawan tidak mengalami stres dan bisa meningkatkan kinerja karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang optimal.

Bagi peneliti, penelitian berfungsi menambah pengetahuan dan pengalaman, serta dapat mengaplikasikan teori-teori yang telah dipelajari.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 Stres Kerja

##### 2.1.1.1 Pengertian Stres Kerja

**Marihot Tua Efendi Hariandja (2002:303)** mengemukakan bahwa “Stres kerja adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang.

Menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2008:157)** “Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan”. Stres kerja ini tampak dari symptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.

Menurut **Stephen P. Robbins terjemahan Benyamin Molan (2006:796)** “Stres kerja adalah kondisi yang muncul dari interaksi antar manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka.

Menurut **T. Hani Handoko (2001:200)** bahwa Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang.

Adapun definisi yang dikatakan **Sondang P. Siagian (2008:300)** bahwa stress merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stress yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun di luarnya. Artinya, karyawan yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negative yang pada gilirannya berpengaruh pada prestasi kerjanya.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan stres kerja adalah suatu kondisi yang muncul dari interaksi antar manusia dan pekerjaan dan dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa untuk menyimpang dari fungsi normal mereka. (**Stephen P. Robbins terjemahan Benyamin Molan (2006:796)**).

#### **2.1.1.2 Faktor-faktor Penyebab Stres Kerja**

Menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2008:157)** berpendapat bahwa penyebab stres kerja antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam bekerja.

**T. Hani Handoko (2001:201)** mengungkapkan bahwa terdapat sejumlah kondisi kerja yang sering menyebabkan stres bagi para karyawan, diantaranya adalah:

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. Kemenduaan peranan.
7. Frustrasi.
8. Konflik antar pribadi dan antar kelompok.
9. Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan.
10. Berbagai bentuk perusahaan.

Dilain pihak, stres karyawan juga dapat disebabkan masalah-masalah yang terjadi di luar perusahaan. Penyebab-penyebab stres diluar pekerjaan itu menurut

**T. Hani Handoko (2001:201)** yaitu diantaranya:

1. Kekhawatiran finansial
2. Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
3. Masalah-masalah dengan phisik
4. Masalah-masalah perkawinan (misalnya perceraian)
5. Perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal
6. Masalah-masalah pribadi lainnya, seperti kematian anak saudara

### 2.1.1.3 Gejala-gejala Stres Kerja

Menurut **Marihot Tua Efendi Hariandja** (2002:306), gejala adalah merupakan dari suatu sikap atau perasaan. Penampakan rasa senang bisa dalam bentuk tertawa, ceria dan girang, dan penampakan rasa tidak senang bisa dalam bentuk diam, murung, marah, dan lain-lain, atau dapat juga dikatakan indikasi atau tanda-tanda dalam berbagai bentuk dari sesuatu yang abstrak. Stres sebagai ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang dan abstrak gejalanya, stres muncul lewat sejumlah cara misalnya individu mengalami tingkat stres yang tinggi dapat menderita tekanan darah tinggi, gangguan lambung, sulit membuat keputusan rutin, hilang selera makan, rawan kecelakaan, dan lain-lain. Para ahli mengelompokkan gejala ini kedalam tiga kategori yaitu:

#### 1. Gejala Fisiologis

Yaitu perubahan-perubahan yang terjadi pada metabolisme organ tubuh seperti denyut jantung yang meningkat, tekanan darah yang meningkat, sakit kepala, dan sakit perut yang bisa kita alami dan harus diwaspadai. Sebagian besar perhatian dini atas stres diarahkan ke gejala fisiologis. Ini terutama karena topic itu diteliti oleh spesialis ilmu kesehatan dan medis. Riset ini memandu ke kesimpulan bahwa stres dapat menciptakan perubahan metabolisme, meningkatkan denyut jantung, pernapasan, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala, dan menyebabkan serangan jantung.

#### 2. Gejala Psikologis

Yaitu perubahan-perubahan sikap yang terjadi seperti ketegangan, kegelisahan, kebosanan, cepat marah, dan lain-lain. Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan. Memang itulah dampak psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stres itu. Tetapi stres muncul dalam keadaan psikologis lain misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan dan suka menunda-nunda.

3. Gejala Keperilakuan, yaitu perubahan-perubahan atau situasi dimana kinerja (performance) dan produktifitas seseorang menurun, absensi meningkat, kebiasaan makan berubah, merokok bertambah, banyak minum-minuman keras, sulit tidur, berbicara tidak tenang, dan lain-lain.

#### **2.1.1.4 Cara Menanggulangi Stres**

Stres sebagaimana disebutkan diatas menjadi sesuatu yang melekat dalam kehidupan manusia dalam suatu perusahaan dan dapat mempengaruhi prestasi kerja. Oleh karena itu, masalah stres perlu mendapat perhatian dan pengelolaan dalam usaha mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Penanganan ini jelas berkaitan dengan usaha memenuhi sasaran perusahaan, sasaran individu, sasaran sosial, sasaran fungsional manajemen sumber daya manusia, yaitu penanganan stres dapat meningkatkan produktifitas karyawan sebagai salah satu tantangan dalam menghadapi persaingan, dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan penanganan stres kerja, setiap karyawan akan mendapatkan kondisi kesehatan mental dan fisik yang baik, yang dapat mempengaruhi karyawan tersebut dalam

melakukan berbagai peran sosialnya, dirumah sebagai ayah/ibu atau sebagai anggota masyarakat dengan lebih baik.

Dengan ini, menurut **Marihot Tua Efendi Hariandja** (2002:309) beberapa pedoman untuk menanggulangi sters sebagaimana dikatakan para ahli secara umum yaitu:

1. Mengelola waktu

Waktu yang kita miliki memang terbatas, sehingga bilamana kita menghadapi berbagai tuntutan dapat mengakibatkan stres. Tetapi, bilamana waktu diatur dengan baik, akan mendapat meningkatkan penyelesaian berbagai pekerjaan dengan lebih efektif. Berbagai prinsip yang yang dapt dipegang adalah :

- a. Membuat daftar mengenai aktivitas yang akan dilakukan
- b. Menentukan prioritas aktivitas berdasarkan kepentingan dan seberapa pentingnya.
- c. Menentukan waktu pelaksanaan sesuai dengan prioritas

2. Latihan Fisik

Melakukan berbagai kegiatan fisik yang menyenangkan seperti jogging, jalan kaki, naik sepeda, bermain tenis, golf, dll. Latihan ini dapat meningkatkan kesehatan seperti kesehatan jantung, melancarkan peredaran darah atau kesehatan fisik secara umum, yang tentu saja akan meningkatkan kemampuan dalam menghadapi berbagai tantangan.

3. Relaksasi

Sebuah kegiatan yang menenangkan pikiran untuk mencapai suatu situasi di mana semua komponen tubuh istirahat dan relaks, yang dapat digunakan dalam beberapa menit, kurang lebih 20menit setiap hari, yang dilakukan dengan cara :

- a. Duduk santai dengan mata tertutup disebuah tempat yang sepi
- b. Secara perlahan-lahan menyebutkan kata-kata atau kalimat yang mendamaikan pikiran dan perasaan anda secara berulang-ulang
- c. Menarik nafas secara santai melalui hidung dan mengeluarkan melalui mulut
- d. Menghindari pikiran-pikiran yang mengganggu, dengan sikap mental yang menerima.

4. Terbuka pada orang lain

Mendiskusikan secara terbuka dengan orang lain ayng dekat dengan anda masalah-masalah, ketakutan yang dihadapi, dan lain-lain.

5. Perencanaan diri

Rencanakan hari-hari anda secara fleksibel. Tidak melakukan dua hal dalam waktu yang bersamaan, bersikap tenang tiding terburu-buru, dan berfikir sebelum bereaksi. Hidup berlandaskan hari, bukan menit per menit.

Menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2000:158)** mengemukakan bahwa terdapat tiga pola dalam menanggulangi stres kerja yaitu:

1. Pola sehat

Pola sehat adalah pola menghadapi stres yang terbaik yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stres tidak menimbulkan gangguan, akan tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang.

## 2. Pola harmonis

Pola harmonis adalah pola menghadapi stres dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan. Dalam pola ini, individu mampu mengendalikan berbagai kesibukan dan tantangan dengan cara mengatur waktu secara teratur.

## 3. Pola patologis

Pola patologis adalah pola menghadapi stres dengan berdampak pada berbagai gangguan fisik maupun sosial psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai tantangan dengan cara-cara yang tidak memiliki kemampuan dan keteraturan mengelola tugas dan waktu.

Menurut **Sondang P. Siagian (2008:302-303)**, berbagai langkah yang dapat diambil bagian kepegawaian dalam membantu karyawan mengatasi stres kerja yang dihadapinya antara lain:

1. Merumuskan kebijaksanaan manajemen dalam membantu para karyawan menghadapi berbagai stres.
2. Menyampaikan seluruh kebijaksanaan tersebut kepada seluruh karyawan sehingga mereka mengetahui kepada siapa mereka dapat meminta bantuan dan dalam bentuk apa jika mereka menghadapi stres,

3. Melatih para manajer dengan tujuan agar mereka peka terhadap timbulnya gejala-gejala stres dikalangan para bawahannya dan dapat mengambil langkah-langkah tertentu sebelum stres itu berdampak negative terhadap prestasi kerja para bawahannya itu.
4. Melatih para karyawan mengenali dan menghilangkan sumber-sumber stres.
5. Terus membuka jalur komunikasi dengan para karyawan sehingga mereka benar-benar diikutsertakan untuk mengatasi stres yang dihadapinya.
6. Memantau terus-menerus kegiatan organisasi sehingga kondisi yang dapat menjadi sumber stres dapat diidentifikasi dan dihilangkan secara dini.
7. Menyempurnakan rancangan bangun tugas dan tata ruang kerja sedemikian rupa sehingga berbagai sumber stres yang berasal dari kondisi kerja dapat dielakan, dan menyediakan jasa bantuan bagi para karyawan apabila mereka sempat menghadapi stres.

Cara lain untuk menanggulangi stres adalah dengan merancang kembali pekerjaan-pekerjaan sehingga karyawan mempunyai pilihan keputusan lebih banyak dan wewenang untuk melaksanakan tanggung jawab mereka. Desain pekerjaan juga dapat mengurangi kelebihan beban kerja, tekanan waktu dan peranan. Selanjutnya komunikasi dapat diperbaiki untuk memberikan umpan balik pelaksanaan kerja, dan partisipasi dapat ditingkatkan.

#### **2.1.1.5 Indikator-indikator Stres Kerja**

Indikator-indikator dari stres kerja menurut **Stephen P. Robbins** terjemahan **Benyamin Molan (2006:796-797)** yaitu :

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang diakaitkan 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 dimainkan dalam suatu oraganisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain.
4. Struktur organisasi.
5. Kepemimpinan organisasi

### **2.2.1 Kinerja**

#### **2.2.1.1. Pengertian Kinerja**

Menurut **Marihot Tua Efendi Hariandja (2009:195)** mengungkapkan bahwa Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi atau perusahaan.

Menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2002:67)** “Kinerja (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dlam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

**Malayu S.P. Hasibuan (2001: 34)** mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serat waktu.

**Veithzal Rivai (2004:309)** mengungkapkan, “Kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

**Edy Sutrisno (2009:165)** mendefinisikan prestasi kerja sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Menurut **Faustino Cardoso Gomez, (2003:135)** mengemukakan definisi kinerja sebagai catatan *outcome* yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja (**Edy Sutrisno (2009:165)**)

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

Menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2006:15)** bahwa faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal yaitu:

1. Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak mempunyai upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.
2. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap dan

tindakan-tindakan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Dari pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor penentu kinerja seseorang dalam organisasi adalah faktor internal yakni faktor individu, individu yang pekerja keras akan menunjukkan kinerja yang baik, sebaliknya dan faktor eksternal yaitu lingkungan kerja organisasi, misalkan pimpinan yang mendukung pelaksanaan kerja karyawan akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja dan menunjukkan kinerja optimal.

### **2.2.1.3 Penialain Kinerja Karyawan**

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilain kinerja. Sasaran yang menjadi objek penelitian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penelitian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja konkrit yang dapat diamati dan dapat diukur.

Penialain kinerja mengacu pada suatu system formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan

demikian, penilaian prestasi adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya.

Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawannya atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM, dan pada akhirnya bagi perusahaan sendiri. Selain itu, penilaian kinerja diartikan pula sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan karyawan. **(Veithzal Rivai, 2008:309-310).**

Penilaian kinerja atau unjuk kerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai unjuk kerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian unjuk kerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktifitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain-lain. Sehingga, penilaian unjuk kerja dapat menjadi landasan untuk penilaian sejauh mana kegiatan manajemen SDM seperti perekrutan, seleksi, penempatan, dan pelatihan dilakukan dengan baik, dan apa yang akan dilakukan kemudian seperti dalam penggajian, perencanaan karir, dan lain-lainnya yang tentu saja merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Menurut Edy Sutrisno (2009:167) terdapat enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci dalam melakukan pengukuran prestasi kerja karyawan, yaitu :

1. Hasil kerja. Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan. Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja.
3. Inisiatif. Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
4. Kecekatan mental. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja situasi kerja yang ada.
5. Sikap. Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan, dan
6. Disiplin waktu dan absensi. Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Manfaat system penilaian kinerja untuk berbagai kepentingan menurut Sondang P. Siagian (2008:227-228), ialah:

1. Mendorong peningkatan prestasi kerja,
2. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan,
3. Untuk kepentingan mutasi pegawai,
4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan, dan
5. Membantu para pegawai menentukan rencana karirnya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karir yang paling tepat.

Selain itu prestasi kerja/kinerja secara lebih rinci sebagaimana diuraikan oleh T. Hani Handoko (2001:135-137) akan memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Perbaikan prestasi kerja/kinerja,
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi,
3. Keputusan-keputusan penempatan,
4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan,
5. Perencanaan dan pengembangan karir,
6. Penyimpanan-penyimpanan proses *staffing*,
7. Ketidakakuratan informasional,
8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan,
9. Kesempatan kerja yang adil, dan
10. Tantangan-tantangan eksternal.

#### **2.2.1.4 Metode Penilaian Kinerja**

Menurut Hasibuan (2003 : 68 – 90) terdapat beberapa hal yang perlu diketahui yang dapat digunakan sebagai penilaian kinerja (*performance appraisal*) dengan seorang karyawan yakni antara lain :

- a. Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- b. Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.
- c. Sejauh mana tingkat produktivitas karyawan.

- d. Pengetahuan teknis karyawan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya, karena berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan menyelesaikan.
- e. Seberapa jauh karyawan tergantung kepada orang lain dalam melaksanakan pekerjaannya.
- f. *Judgement* atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki oleh seseorang karyawan untuk menghubungkan kinerjanya.
- g. Kemampuan berkomunikasi baik sesama rekan maupun dengan atasannya.
- h. Kemampuan bekerjasama dengan karyawan maupun orang lain, karena dalam hal ini sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.
- i. Kehadiran dalam rapat yang disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan kepada orang lain, karena dalam hal ini mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan.
- j. Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- k. Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam kinerja terutama bagi karyawan yang berbakat “memimpin” sekaligus memobilisasi dan me teman – temannya untuk bekerja lebih baik.

Penilaian kinerja sebuah organisasi itu sangat perlu baik pada proses maupun hasil, baik pada pegawai maupun bagi organisasi, dalam hal ini adalah organisasi pemerintah daerah guna mengetahui apakah kinerja yang dilakukan pegawai itu sudah memenuhi harapan atau sebaliknya, sehingga dengan penilaian

tersebut dapat diketahui dan ditingkatkan kinerjanya. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja pegawai, maka harus ada pengukuran kinerja.

Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/ kebijaksanaan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi. Pengukuran kinerja mencakup indikator-indikator pencapaian kinerja. Sehubungan dengan hal tersebut, maka penulis mencoba memaparkan berbagai pendapat para ahli tentang indikator kinerja.

#### **2.2.1.5 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut **Marihot Tua Efendi Hariandja (2009:195)**, “Unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Penilaian unjuk kerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai unjuk kerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain-lain.”

**Veithzal Rivai (2004:312)** menjabarkan tujuan penilaian kinerja atau prestasi kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.

3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam :
  - a. Penugasan kembali.
  - b. Promosi, kenaikan jabatan.
  - c. Training atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan rencana karir sebelumnya.
10. Riset seleksi sebagai criteria keberhasilan/efektivitas.
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
13. Sebagai salah satu sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, insentif, kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
14. Sebagai saluran keluhan yang diberikan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.

15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Untuk mengetahui efektifitas kebijakan SDm, seperti seleksi, recruitment, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memiliki banya manfaat bagi perusahaan diantaranya untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan, memperbaiki motivasi karyawan, memperbaiki moral karyawan, sumber penetapan kompensasi, sumber kebijaksanaan pemberhetian karyawan dan lain-lain.

#### **2.2.1.6 Indikator Dalam Menilai Kinerja Karyawan**

Menurut **Faustino Cardoso Gomez, (2003:142)** dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan perilaku yang spesifik (*Judgement Performance Evaluation*) ini maka ada delapan dimensi yang perlu mendapatkan perhatian, antara lain:

1. *Quality of Work* (kualitas kerja)

Kualitas ini akan dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.

2. *Quantity of Work* (kuantitas kerja)

Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

3. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan)

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.

4. *Creativeness* (kreatifitas)

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

5. *Cooperative* (kerjasama)

Kesadaran untuk bekerja sama dengan orang lain.

6. *Dependability* (ketergantungan)

Kesadaran dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penjelasan kerja.

7. *Initiative* (inisiatif)

Keaslian ide-ide yang disampaikan sebagai program organisasi dimasa yang mendatang.

8. *Personal Quality* (kualitas personil)

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, kemampuan dan integritas pribadi.

### 2.2.1.6 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja

T. Hani Handoko dalam bukunya yang berjudul Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia (2001:193) mengatakan:

Ada beberapa yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) karyawan. Karyawan bekerja dengan produktif atau tidak produktif tergantung motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, system kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta perilaku lainnya.

Dari pernyataan diatas, jelas bahwa tingkat stres merupakan salah satu yang mempengaruhi tingkat kinerja seorang karyawan. Stres dapat sangat membantu (*functional*), tetapi juga dapat berperan salah (*dysfunctional*) atau merusak kinerja. Secara sederhana, hal ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat stres. (T. Hani Handoko, 2001:201-202)

Tidak dapat disangkal bahwa stres yang tidak teratasi pasti berpengaruh terhadap kinerja. Artinya, bahwa stres yang tidak teratasi dapat berakibat pada apa yang dikenal dengan *burn out*, yaitu suatu kondisi mental dan emosional serta kelelahan fisik karena stres yang berlanjut dan tidak teratasi. Jika hal ini terjadi, dampaknya terhadap kinerja akan bersifat negative. Pada tingkat tertentu stres itu perlu. Kalangan ahli berpendapat bahwa apabila tidak ada stres dalam pekerjaan, para karyawan tidak akan merasa ditantang dengan akibat bahwa kinerja akan menjadi rendah. Sebaliknya, dengan adanya stres, karyawan merasa perlu mengerahkan segala kemampuannya untuk berprestasi tinggi dan dengan demikian dapat menyelesaikan tugas dengan baik. (Siagian, 2008:301-302)

Stephen P. Robbins (2007:801) menjelaskan hubungan stres-kinerja bahwa stres pada tingkat rendah sampai sedang merangsang tubuh dan meningkatkan kemampuan bereaksi. Pada saat itulah individu biasanya akan mampu melakukan tugasnya dengan lebih baik, lebih inisiatif, atau lebih cepat. Tetapi terlalu banyak stres menempatkan tuntutan yang tidak dapat dicapai atau kendala ke seseorang, yang mengakibatkan kinerja menurun. Pola dalam literature stres-kinerja adalah hubungan U terbalik, yang mana pola ini menggambarkan reaksi terhadap stres

dari waktu ke waktu, dan terhadap perubahan intensitas stres. Artinya, stres tingkat sedang sekalipun dapat mempunyai pengaruh yang 32egative pada kinerja jangka panjang karena intensitas stres yang berkelanjutan itu meruntuhkan individu itu dan melemahkan sumber daya energinya.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat dikatakan bahwa hubungan stres kerja dengan kinerja bukan merupakan hubungan searah yang bersifat linear, tetapi merupakan hubungan non-linear dimana pengaruhnya terhadap kinerja tergantung pada tingkat stres yang dirasakan seseorang. Karena berbagai tekanan sebagai sumber stres bersifat relative bagi seseorang, hubungan stres dengan kinerja menjadi tergantung pada kemampuan seseorang dalam menghadapi stres.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

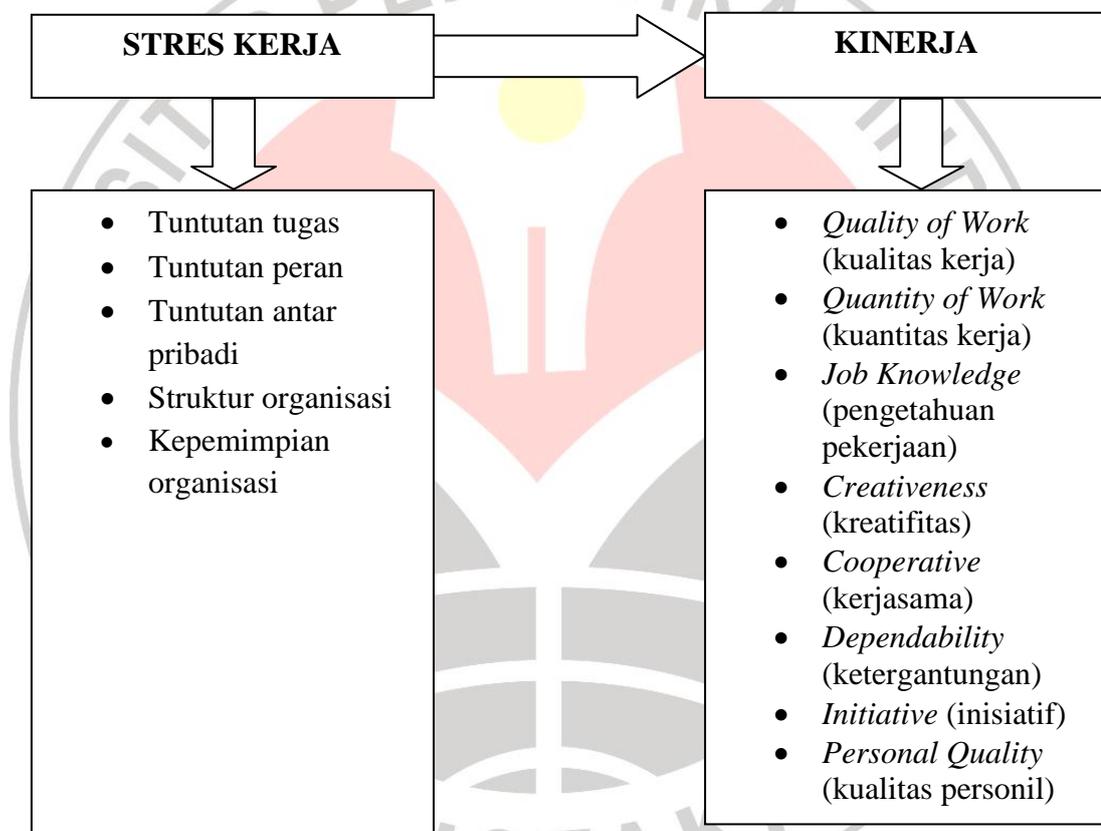
Dalam penelitian ini penulis mengambil dua variable yaitu stres kerja sebagai variable independen (variable X) dan kinerja sebagai Variable dependen (variable Y).

Keberadaan karyawan dalam suatu organisasi, lembaga, perusahaan pada hakekatnya merupakan faktor yang sangat penting karena manusia atau karyawan berfungsi sebagai pengendali faktor-faktor lainnya yang terdapat diperusahaan, yang pada akhirnya bertujuan untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Menurut **Stephen P. Robbins terjemahan Benyamin Molan (2006:796)** “Stres kerja adalah kondisi yang muncul dari interaksi antar manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka.

Menurut **Faustino Cardoso Gomez**, (2003:135) mengemukakan definisi kinerja sebagai catatan outcome yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Dalam penelitian ini penulis merumuskan kerangka pemikiran agar tidak terjadi kesalahan dalam pembahasannya. Stres kerja kaitannya dengan kinerja dapat di gambarkan sebagai berikut:



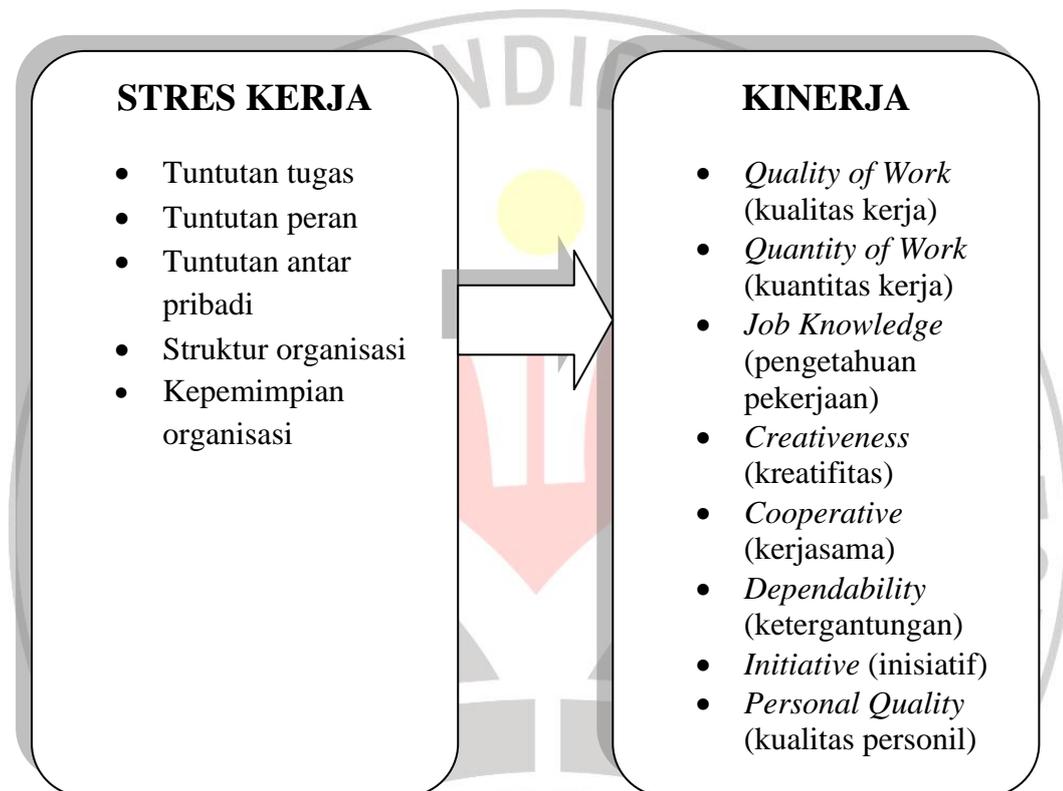
**Gambar 2.1**  
**Model kerangka pemikiran pengaruh stres kerja terhadap kinerja**

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa tingkat stres kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut T. Hani Handoko (2001:193), yaitu:

Ada beberapa yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) karyawan. Karyawan bekerja dengan produktif atau tidak produktif tergantung motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, system kompensasi, desain pekerjaan dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta perilaku lainnya.

Di bawah ini adalah gambar paradigma pengaruh stres kerja terhadap

kinerja karyawan, dapat dilihat sebagai berikut;



**Gambar 2.2**

**Paradigma pengaruh stres kerja terhadap kinerja**

### 2.3 Hipotesis

Menurut Riduwan (2009:37), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah atau sub masalah yang diajukan oleh peneliti, yang dijabarkan dari landasan teori atau kajian teori dan masih harus diuji kebenarannya.

Kemudian Kerlinger (Riduwan, 2009:37), menafsirkan arti hipotesis sebagai dugaan terhadap hubungan antara dua variable atau lebih. Selanjutnya,

menurut Suharsimi Arikunto (2009:16), hipotesis dapat diartikan sebagai sebuah dugaan jawaban atau jawaban sementara dan masih harus dibuktikan kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh melalui penelitian.

Dari dasar definisi pakar diatas, maka dapat diartikan bahwa hipotesis adalah jawaban atau dugaan sementara yang harus diuji lagi kebenarannya melalui penelitian ilmiah (Riduwan, 2009:37)

Berdasarkan pengertian diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah **“terdapat pengaruh yang positif dari stres kerja terhadap kinerja karyawan yaitu semakin tinggi stres kerja karyawan maka semakin rendah kinerja karyawan dan sebaliknya jika semakin rendah stres kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan”**.