

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sofyandi (2010:6), Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading and controlling, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Bohlarander dan Snell (2010:4) berpendapat Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atau usahanya dan bekerja.

2.1.1.1 Komponen Manajemen Sumber Daya manusia

Tenaga kerja pada dasarnya dibedakan atas pengusaha, karyawan, pemimpin. Berikut ini adalah penjelasannya :

a. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menantu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut

b. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan berjalan.

c. Pemimpin atau Manajer

Pemimpin adalah Seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai tujuan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Perencanaan (Planning)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan

2. Pengorganisasian (Organizing)

Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan

3. Pengarahan (Directing)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian (Controlling)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan Tenaga Kerja (Procurement)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (Development)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (Compensation)

Pemberian balas jasa langsung (direct), dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (Integratioan)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (Maintenance)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan (Discipline)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (Separation)

Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2 Teori Stres Kerja

2.1.2.1 Pengertian Stres Kerja

Stres Kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Menurut Rivai (2013:108), Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan.

Sementara Menurut Effendi (2010:64) dalam 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.

Bedasarkan beberapa pendapat diatas peneliti menyimpulkan bahwa stres kerja adalah interaksi antara kondisi kerja dengan sifat-sifat pegawai yang bekerja yang merubah fungsi normal secara fisik, psikolog maupun perilaku yang berasal dari tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan pegawai atau kondisi

lingkungan yang menimbulkan stress yang dapat menimbulkan pengaruh negatif bagi pegawai maupun organisasi tempat dia bekerja yang membutuhkan solusi baik itu dari personal maupun internal.

2.1.2.2 Faktor Penyebab Stres Kerja

Faktor-faktor Penyebab Stres Kerja Menurut Robbins SP, dan Judge. (2011) ada 2 faktor yang dapat menyebabkan stress yaitu:

1. Faktor organisasi

Meliputi tuntutan tugas, tuntutan peran dan tuntutan antar personal. Tekanan untuk menghindari kesalahan atau menyelesaikan tugas dalam waktu yang singkat, beban kerja yang berlebihan, atasan yang selalu tidak peka dan rekan kerja yang tidak menyenangkan adalah beberapa diantaranya sehingga dapat dikelompokkan menjadi tuntutan tugas, peran dan antar personal

2. Faktor personal

Meliputi persoalan keluarga, persoalan ekonomi, dan kepribadian. Berdasarkan hasil survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang sangat mementingkan hubungan keluarga dan pribadi. Masalah ekonomi karena pola hidup yang lebih besar pasak daripada tiang adalah kendala pribadi lain yang menciptakan stress bagi karyawan dan mengganggu konsentrasi kerja mereka.

2.1.2.3 Jenis-Jenis Stres Kerja

Orang-orang merasa stress karena terlalu banyak pekerjaan, ketidakpahaman terhadap pekerjaan, beban informasi yang terlalu berat atau

karena mengikuti perkembangan zaman. Kejadian-kejadian tersebut menimbulkan *distress*, yakni dapat menimbulkan penyimpangan fisik, psikis, dan perilaku dari fungsi yang sehat. Namun sebenarnya *distress* juga memiliki hal positif yang disebut dengan stress, yakni yang mengarah kepada hal-hal yang sehat, positif, hasil konstruktif dari kejadian penuh stress dan respon stress. Menurut Umam (2010:205) mengategorikan stress menjadi dua jenis :

- a. *Eustress* yaitu hasil dari respon terhadap stress yang bersifat sehat, positif dan *konstruktif* (bersifat membangun), Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang di asosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi dan tingkat *performance* yang tinggi
- b. *Distress* yaitu hasil dari respon terhadap stress yang bersifat tidak sehat, negative dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan organisasi, seperti penyakit kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) yang tinggi, diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan dan kematian.

2.1.2.4 Gejala Stres Kerja

Gejala- gejala yang ditimbulkan Stres kerja pada individu, yaitu :

1. Gejala Psikologis

Berikut ini adalah gejala-gejala psikologis yang sering ditemui pada hasil penelitian mengenai stress pekerjaan :

- a. Perasaan frustrasi, rasa marah, dan dendam (kebencian)
- b. Sensitif dan *hyperreactivity*
- c. Memendam perasaan, penarikan diri, dan depresi

2. Gejala Fisiologis

Gejala-gejala fisiologis yang utama dari stress kerja adalah :

- a. Meningkatkan denyut jantung, tekanan darah, dan kecenderungan mengalami penyakit kardiovaskur
- b. Meningkatnya sekresi dari hormon stress (contoh: adrenalin dan noradrenalin)
- c. Gangguan gastrointestinal (misalnya gangguan lambung)

3. Gejala Perilaku

Gejala-gejala perilaku yang utama dari stress kerja adalah :

- a. Menunda, menghindari pekerjaan, dan absen dari absen dari pekerjaan
- b. Menurunnya prestasi (performance) dan produktivitas
- c. Meningkatnya penggunaan minuman keras dan obat-obatan

Semua yang disebutkan diatas perlu dilihat dalam hubungannya dengan kualitas kerja dan interaksi normal individu sebelumnya.

2.1.2.5 Dampak dan Akibat Stres Kerja

Dampak stress kerja dapat menguntungkan atau merugikan karyawan, Dampak yang menguntungkan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan bersemangat sebaik-baiknya, namun jika stress tidak mampu diatasi maka akan menimbulkan dampak yang merugikan karyawan (Gitosudarmo, 2000:54), Berikut ini beberapa dampak dan akibat yang menimbulkan dari stress kerja:

- a. Subjektif, berupa kekhawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali emosi, penghargaan diri yang rendah, gugup, kesepian.
- b. Perilaku, berupa mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok secara berlebihan, perilaku impulsif, tertawa gugup.
- c. Kognitif, berupa ketidakmampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatianm sangat sensitif terhadap kritik, hambatan mental.
- d. Fisiologis, berupa kandungan glukosa darag meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar, panas, dan dingin
- e. Organisasi, berupa angkat absensi, omset, produktivitas rendah, terasing, dari mitra kerja, komitmen organisasidan loyalitas berkurang.

2.1.2.6 Cara Mengatasi Stres Kerja

Berikut ini beberapa cara dalam mengatasi stress dan depresi ditempat bekerja antar lain adalah sebagai berikut :

1. Olahraga Secara Rutin

Melakukan aktifitas olahraga secara teratur adalah merupakan salah satu kiat dalam atasi stress karena pekerjaan.

2. Bekerja Sama Dan Toleransi Dengan Rekan Kerja

Ingatlah bahwa kita masing-masing sebagai orang dan individu adalah merupakan pribadi yang unik.

3. Cukup Istirahat Tidur

Tidur adalah waktu ketika seseorang mengisi ulang otak dan tubuh, Karenanya, kualitas dan jumlah tidur yang didapatkan akan mempengaruhi suasana hati, tingkat energi, konsentrasi dan fungsi tubuh secara keseluruhan.

2.1.2.7 Indikator Yang Mempengaruhi Stres Kerja

Adapun menurut Robbins (2008:90) mengemukakan bahwa ada indikator yang mempengaruhi stress kerja, yaitu :

- a. Beban kerja adalah Beban pekerjaan yang ditanggung dan harus diselesaikan seorang karyawan dalam waktu tertentu. Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan stress kerja.
- b. Sikap pimpinan adalah Perilaku seseorang pimpinan kepada bawahannya, Sikap pimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawannya.
- c. Peralatan kerja adalah Benda yang digunakan dalam mendukung pelaksanaan kerja, Seperti alat tulis kantor, komputer, printer, dll.
- d. Kondisi lingkungan kerja adalah Kondisi disekitar tempat karyawan bekerja.
- e. Suatu pekerjaan dan Karir adalah Kedudukan seorang karyawan didalam perusahaan.

2.1.3. Teori Lingkungan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para

karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat, meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Menurut (Nitisemito dalam Nuraini 2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman.

2.1.3.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor-faktor lingkungan kerja yang diuraikan oleh Sedarmayanti (2009) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya:

1. Warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai.
2. Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja, Kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja, untuk menjaga kebersihan ini pada umumnya diperlukan petugas khusus, dimana masalah biaya juga harus dipertimbangkan disini.
3. Penerangan dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari.

2.1.3.2.1. Lingkungan Umum

Segala sesuatu diluar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan kondisi teknologi yang meliputi:

- a. Fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun kelancaran pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas atau prestasi kerja.
- c. Teknologi adalah alat kerja operasional yaitu semua benda atau barang yang berfungsi sebagai alat canggih yang langsung digunakan dalam

produksi seperti komputer, mesin pengganda, mesin hitung.

2.1.3.1.2. Lingkungan Khusus

Lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

2.1.3.3. Indikator Lingkungan Kerja

Prabu Mangkunegara (2005:17) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya. Indikator-indikator lingkungan kerja meliputi :

1. Penerangan/cahaya

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

2. Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.

3. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian.

4. Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

5. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM).

2.1.3.4. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009: 21) “secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2009: 22) “lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”. Faktor-faktor fisik ini mencakup suhu udara di tempat kerja, luas ruang kerja, kebisingan, kepadatan, dan kesesakan. Lingkungan kerja fisik juga merupakan faktor penyebab stres kerja pegawai yang berpengaruh pada prestasi kerja.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2009: 31) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan”. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Nitisemito (2001: 171) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja,

bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan.

2.1.4. Teori Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata dalam bahasa latin yakni *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan semua perilaku manusia, biasanya didasari akan motivasi atau dorongan dalam banyak hal yang menyebabkan mereka berperilaku demikian. Daya dorong yang ada didalam diri seseorang sering disebut motif. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motif adalah kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan serta menyalurkan perilaku sikap dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi.

Hasibuan (2006:95) berpendapat bahwa “motivasi ialah pemberian daya penggerak yang dapat menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau melakukan pekerjaan dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan”. Seorang manajer atau pimpinan dapat dikatakan berhasil dalam mendorong karyawan apabila dia mampu menciptakan motivasi yang tepat bagi karyawannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin perlu memahami apa itu motivasi, dan yang tidak kalah pentingnya adalah mengetahui kapan seorang pemimpin harus memberikan motivasi kepada karyawan. Karena dengan motivasi yang tepat maka karyawan akan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga produktivitas kerja dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Teori yang digunakan untuk menggolongkan motivasi berdasarkan kebutuhan manusia adalah teori ERG Alderfer. Robbins

(2003:124), Alderfer berargumen ada tiga tingkat kelompok kebutuhan ini yaitu eksistensi (*existence*), hubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Teori ERG ini sangat berkaitan dengan kenyataan hidup sehari-hari bahwa manusia dalam menjalani hidupnya pasti berusaha mempertahankan eksistensinya, membutuhkan interaksi sosial dengan lingkungannya dan manusia berkeinginan untuk selalu tumbuh dan berkembang melalui kemampuan yang dimilikinya.

Teori motivasi ada 6 (enam) yaitu:

1. Teori Kebutuhan dari Abraham H. Maslow

Inti dari teori Maslow adalah bahwa kebutuhan manusia tersusun dari suatu hirarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Robbins and Judge (2008) digambarkan dalam suatu hirarki lima kebutuhan dasar manusia menurut Maslow yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*), meliputi rasa lapar, haus, berlindung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.
2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja (*Security or safety needs*), meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.
3. Kebutuhan sosial (*Affiliation or acceptance needs*), meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem needs*), meliputi penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaiannya serta faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status pengakuan dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Needs for self actualization*), dorongan

untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri.



Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan, tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Para pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila pegawai memiliki motivasi yang positif, dia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan tanggung jawab terhadap tugasnya sehingga kinerja mereka meningkat. Motivasi dibutuhkan pada kegiatan-kegiatan yang berkaitan langsung dengan peningkatan kinerja.

Berdasarkan definisi di atas, dalam penelitian ini motivasi didefinisikan sebagai suatu yang mendorong seseorang untuk bekerja dan mencapai tujuan tertentu. Sebagaimana motivasi kerja guru adalah sesuatu yang mendorong seorang guru untuk melaksanakan atau melakukan tindakan serta menyelesaikan tugas-tugas dengan baik untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.4.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Dalam motivasi tentunya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang mendorong seseorang melakukan sesuatu. faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik individu, antara lain: minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan, emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai.
2. Faktor-faktor pekerjaan, antara lain: (a) Faktor lingkungan pekerjaan, yaitu: gaji yang diterima, kebijakan-kebijakan sekolah, supervisi, hubungan antar manusia, kondisi pekerjaan, budaya organisasi; (b) Faktor dalam pekerjaan, yaitu: sifat pekerjaan, rancangan tugas atau pekerjaan, pemberian pengakuan terhadap prestasi, tingkat atau besarnya tanggung jawab yang diberikan, adanya perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan, adanya kepuasan dari pekerjaan.

Sudarwan Danim (2011: 121) menyatakan bahwa istilah motivasi guru paling tidak memuat enam unsur esensial. Pertama, tujuan yang ingin dicapai dalam proses pembelajaran. Kedua, spirit atau obsesi pribadi untuk mencapai tujuan. Ketiga, kemauan tiada henti untuk mewujudkan cita-cita dan harapan atas capaian tingkat tinggi. Keempat, ketiadaan putus asa atau berhenti sebelum tujuannya tercapai. Kelima, spirit untuk mengembangkan diri. Keenam, aneka proses kreatif, inovasi, dan alternatif. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja berasal dari dalam individu dan

dari pekerjaan itu sendiri. Begitu pula dengan motivasi kerja guru factor dari dalam individu meliputi: minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual kemampuan atau kompetensi, pengetahuan tentang pekerjaan, emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai. Faktor dari pekerjaan (ekstern) meliputi: gaji yang diterima, kebijakan-kebijakan sekolah, supervisi, hubungan antar manusia, kondisi pekerjaan, budaya organisasi, pemberian pengakuan terhadap prestasi, tingkat atau besarnya tanggung jawab yang diberikan, adanya kepuasan dari pekerjaan.

2.1.4.3. Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2008) terdapat dua metode motivasi yang biasa digunakan oleh perusahaan atau manajer, yaitu :

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materil dan nonmateril) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

2. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk.

2.1.4.4. Proses Motivasi

Menurut Hasibuan (2008), mengatakan bahwa proses motivasi adalah sebagai berikut :

1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan itu.

2. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi yang dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needcomplex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan.

5. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada

organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. Team Work

Manajer harus membentuk team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. Team work penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

2.1.4.5. Tujuan Motivasi

Pada hakekatnya pemberian motivasi kepada pegawai tersebut mempunyai tujuan yang dapat meningkatkan berbagai hal, menurut Hasibuan (2003) tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.

2.1.4.6. Indikator-indikator Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2003), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu :

1. Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji

yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.

2. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pension, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterlampilan, dan potensinya.

Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.1.5. Kinerja Karyawan

2.1.5.1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati

bersama (Veithzal, 2005:97). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah “performance rating” atau “performance appraisal”.

Penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Bedasarkan beberapa definkisi kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil kerja dari tindakan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

2.1.5.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2001:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
2. Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal.
3. Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
4. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
5. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan.
6. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

2.1.5.3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut (Robert L. Mathis dan John H.Jackson, 2006:378) adalah sebagai berikut:

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

2.2 Hubungan antar Variabel Penelitian

2.2.1 Hubungan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Sejumlah riset telah menyelidiki hubungan stress kerja, pola yang paling meluas dipelajari dalam literatur stress kerja adalah hubungan untuk yang terbaik. Bila tidak ada stres kerja, tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung menurun. Sejalan dengan meningkatnya stress kerja, kinerja cenderung naik karena stress membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi tantangan pekerjaan. Sebagaimana yang ditunjukkan apabila jumlah stress yang rendah dapat meningkatkan kinerja, tetapi hanya sampai titik tertentu. Tetapi terlalu stres menaruh tuntutan

yang tidak dapat dicapai atau kendala pada seseorang yang mengakibatkan kinerja menjadi lebih rendah.

2.2.2 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Karyawan dapat bekerja dengan semangat dan bergairah, apabila didukung suatu lingkungan kerja yang menunjang. Lingkungan kerja yang nyaman akan dapat menimbulkan serta meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan. lingkungan kerja memang memiliki pula peranan penting terhadap peningkatan atau penurunan kinerja karyawan. karyawan akan bekerja dengan semangat dan bergairah apabila lingkungan kerja yang ada di organisasi tersebut nyaman, namun sebaliknya apabila lingkungan kerja tidak nyaman maka karyawan juga menjadi tidak bersemangat dan tidak bergairah dalam bekerja yang dapat menyebabkan kinerja karyawan juga akan turun.

Menurut Mangkunegara (2004:68), lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. lingkungan kerja dengan nilai t hitung sebesar 2,058 dan nilai signifikansi sebesar 0,045 kurang dari 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima atau terbukti kebenarannya.

2.2.3 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2008: 222) mengemukakan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2014: 141) Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus terpenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan non-ekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju

2.3. Penelitian Terdahulu

1. A A Ayu Candra Tri Bhuana Dewi, Desak Ketut Sintaasih (2016). Pada penelitian A A Ayu Candra Tri Bhuana Dewidan Desak Ketut Sintaasih tentang Pengaruh Stres Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bangunan Bali Utama Denpasar. Salah satu faktor yang paling relevan untuk mengukur kualitas sumber daya manusia adalah kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh stres kerja dan komitmen organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh stres kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bangun Bali Utama Denpasar sebanyak 48 orang. Metode pengambilan sampel adalah metode sensus. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepala perusahaan diharapkan dapat menunjukkan penghargaan kepada karyawan yang memiliki loyalitas tinggi, selain itu karyawan yang bekerja terlalu lama harus diberi kompensasi dan kepada karyawan yang sering meninggalkan pekerjaan selama jam kerja diberikan hukuman.

2. Aldo Herlambang Gardjito, Mochammad Al Musadieg dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2014). Penelitian yang dilakukan peneliti dengan judul pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerjatehadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya) Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan, untuk menjelaskan pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan dan untuk menjelaskan motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya, ditunjukkan dengan nilai signifikansi t sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$) dengan koefisien regresi sebesar 0,636. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya, ditunjukkan dengan nilai signifikansi t sebesar 0,013 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,013 < 0,05$) dengan koefisien regresi sebesar 0,226. Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya, ditunjukkan dengan nilai signifikansi F sebesar 0,000

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

3. Koko Happy Anggriawan, Djamhur Hamid M. Djudi Mukzam (2015). Penelitian dengan judul pengaruh insentif dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan Cv Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur) Penelitian ini dilakukan untuk mengamati dampak dari pengaruh insentif dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang menjadi persoalan penting di sejumlah organisasi. Penelitian ini adalah penelitian *explanatory*, dimana peneliti melakukan observasi dalam pengumpulan data penelitian serta mencatat data seperti adanya, menganalisis dan menjelaskan data tersebut. Penelitian berlangsung di CV Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu dengan mengambil populasi pada karyawan secara menyeluruh. Hal ini didasarkan pada jumlah seluruh karyawan yang hanya mencapai 104 orang. Sehingga pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara acak dan besarnya sampel yang diambil berjumlah 83 responden. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh signifikan pemberian insentif dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV Suka Alam (Kaliwatu Rafting) secara parsial. Serta untuk mengetahui insentif dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan secara bersamaan dan secara parsial. Dari sini dapat diketahui bahwa diantara dua variabel bebas tersebut yang paling

dominan pengaruhnya terhadap Kinerja karyawan adalah Insentif karena memiliki nilai t hitung dan koefisien beta paling besar.

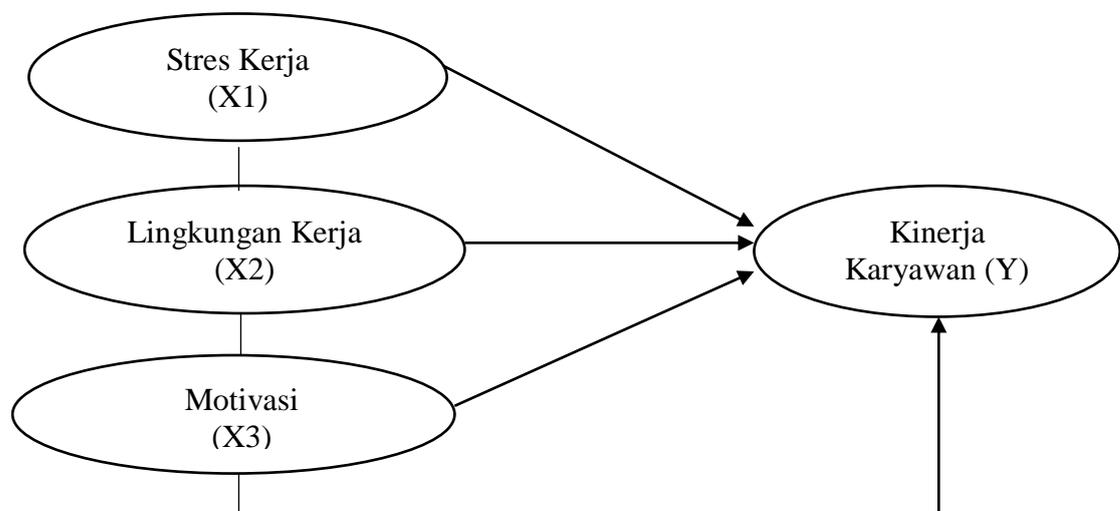
4. Heny Sidanti (2015) Peneliti selanjutnya adalah Heny Sidanti dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kab. Madiun. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Mengalisis Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun, (2) Menganalisis pengaruh pada kinerja Disiplin kerja pegawai negeri sipil DPRD Kabupaten Madiun Disiplin, Motivasi kerja bekerja bersama-sama terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun. Dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan sekunder, sedangkan metode penelitian melibatkan dua variabel: variabel (kinerja karyawan) independen, dan variabel dependen (lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja). Jenis penelitian adalah eksperimental desain. Sampel *athletesemployees* / PNS DPRD Kabupaten Madiun. Ukuran populasi diambil sebagai sampel 49, sampling penelitian menggunakan Sampling jenuh (Sensus) yaitu respondennya adalah seluruh karyawan yang ada. Analisis menggunakan uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda. Studi ini menyimpulkan: lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi untuk bekerja sama dan dampaknya secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun,

5. Dhini Rama Dhania 2014 dengan judul Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada medical Representatif dikota Kudus) menunjukkan Dengan pertumbuhan perdagangan dunia dalam produk di mana persaingan disertai target yang semakin ketat sangat tinggi perusahaan untuk

pemasarannya, serta pemasaran perusahaan obat bernama Medical Perwakilan dibebankan dengan cukup tinggi target. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk menentukan Pengaruh Beban Kerja pada Stres Kerja, Stres Kerja dan Pengaruh pada Pekerjaan Perwakilan Medis Kepuasan di Kudus. Dari hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa R^2 yang disesuaikan - , 025 menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja pada pekerjaan stres pada 2,5%. Dengan efek yang sangat kecil, boleh menyiratkan bahwa tidak ada pengaruh beban kerja stres kerja. sedangkan untuk Pengaruh Stres Kerja pada Kepuasan Kerja diperoleh 0,033 Adjusted R^2 hasil menunjukkan pengaruh stres kerja pada pekerjaan kepuasan sebesar 3,3%, Dengan efek yang sangat kecil, mungkin menyiratkan bahwa tidak ada bentuk efek stres kerja.

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya dalam latar belakang masalah dan kajian teori, maka variabel yang terkait dalam penelitian ini dapat dirumuskan melalui suatu kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Sugiyono (2012: 96) perumusan hipotesis merupakan langkah ketiga dalam penelitian setelah mengemukakan kerangka berpikir dan landasan teori. Hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban atas permasalahan penelitian yang memerlukan data untuk menguji kebenaran dugaan tersebut.

Dalam penelitian ini, peneliti membuat suatu hipotesis yaitu diduga terdapat pengaruh antara Stres kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Variabel Stres kerja, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada CV. Setia Makmur Gresik.
- H2 : Variabel Stres kerja, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada CV. Setia Makmur Gresik.
- H3 : Variabel Lingkungan kerja berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan pada CV. Setia Makmur Gresik.

