

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya, Emron E., dkk (2016 :190). Kinerja dapat diartikan juga sebagai prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka untuk mencapai tujuan sebuah organisasi.

Kinerja karyawan merupakan suatu prestasi yang berpengaruh terhadap kemajuan sebuah perusahaan. kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu, Irham F (2014;127). Kinerja karyawan sangat penting bagi sebuah perusahaan, sebab kinerja menjadi penentu dan dapat diketahui sejauh mana seorang karyawan dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. kinerja dapat dioptimumkan melalui penetapan jabatan bagi setiap karyawan, sehingga mereka mengerti apa fungsi dan tanggung jawab pada masing-masing jabatannya. Dalam hal ini deskripsi jabatan dapat menjadi landasan untuk penentuan gaji, seleksi pegawai, penilaian kerja dan tanggung jawab.

Prestasi kerja karyawan dapat dilihat dari berbagai macam ciri pribadi seseorang dari masing-masing individu, perusahaan membutuhkan karyawan yang berprestasi tinggi untuk menjalankan segala aktivitas dalam perusahaannya dengan perkembangan yang mengglobal pada saat ini. Pada saat yang sama seorang pekerja juga memerlukan umpan balik atas apa yang mereka lakukan atau kinerja yang sudah dijalankan. Oleh karena itu, perusahaan dan pekerja harus saling bekerjasama untuk memajukan sebuah perusahaan.

Kesalahan yang dapat terjadi saat melakukan atau memutuskan apa yang akan dievaluasi ialah menganggap bahwa setiap individu telah menjadi pelaksana yang baik maupun yang buruk bagi segala aktivitasnya. Seseorang akan merasa dirinya paling baik pada satu sisi saja dan paling rendah pada sisi lainnya. Agar sebuah organisasi dikatakan efektif maka perusahaan harus bisa membujuk pekerja supaya bisa tetap bertahandengan cara mengarahkan dan memberikan kontribusi serta perilaku inovatif diluar pekerjaan, sehingga pekerja memiliki sifat loyalitas terhadap perusahaannya.

- a. Untuk mencapai atau menilai kinerja, ada beberapa dimensi yang menjadi tolak ukur, *John Miner* (1998) dalam Emron E, dkk (2016 :195) diantaranya:
 - 1). Kualitas yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
 - 2). Kuantitas yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
 - 3). Penggunaan waktu dalam kerja yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

4). Kerja sama dengan orang lain saat bekerja.

Dimensi ini lalu dikembangkan oleh Emron E, dkk (2016;195) menjadi :

1). Target

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau uumlah uang yang dihasilkan.

2). Kualitas

Kualitas adalah elemen penting karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

3). Waktu Penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu, membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

4). Taat Asas

Bukan hanya dalam pemenuhan target, kualitas dan tepat waktu, tetapi harus dilakukan dengan cara yang benar dan dapat dipertanggung jawabkan.

b. Indikator dalam kinerja karyawan Emron E, dkk. (2016;206) adalah :

1). Fokus pada target

2). Menantang dan realitis

3). Memenuhi Kuantitas

4).Pelanggan (internal dan eksternal) puas atas kuantitas yang dihasilkan.

5). Kualitas sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan

- 6). Anggota memiliki komitmen tentang kualitas
 - 7). Memiliki prosedur tentang pencapaian kualitas
 - 8). Pelanggan (internal dan eksternal) puas atas kualitas yang dihasilkan
 - 9). Pekerjaan selesai tepat waktu
 - 10). Pelanggan puas atas waktu penyelesaian
 - 11). Anggota berkomitmen terhadap pentingnya ketepatan waktu
 - 12). Dilakukan dengan cara yang benar
 - 13). Transparan dan dapat dipertanggung jawabkan
- c. Kinerja memiliki beberapa elemen Irham F (2014;131)
- 1). Hasil kerja yang didapatkan secara individual menggambarkan bahwa kinerja menghasilkan hasil akhir yang diperoleh secara sendiri ataupun kelompok.
 - 2). Dalam melaksanakan tugas, seseorang atau lembaga diberikan wewenang serta tanggung jawab sehingga orang dan lembaga tersebut tetap memiliki hak dan kekuasaan dan pekerjaan yang dilakukan dapat dikerjakan secara optimal.
 - 3). Segala pekerjaan yang dilaksanakan haruslah sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan baik melaksanakan tugas secara individu maupun kelompok.
 - 4). Pekerjaan yang dilakukan harus sesuai dengan moral dan etika, tidak bertentangan dan harus mengikuti aturan yang sudah ditetapkan, sehingga pekerjaan yang dilakukan tidak melanggar atau illegal.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan (*ability*), dan faktor motivasi (*motivation*) Anwar P.M (2009;67) sejalan dengan pengertian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, Veithzal R dan Ella J.S (2010;548). Beberapa faktor yang bisa mempengaruhi kinerja, Anwar P.M (2009;67) yaitu :

1) Faktor Kemampuan

Kemampuan yang dimiliki seorang karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality, yang artinya seorang karyawan yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (100-120) dengan memiliki pendidikan yang tinggi serta terampil dalam segala hal akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan dan dimudahkan dalam mengerjakan spekerjaan sehari-hari.

2). Faktor Motivasi

Motivasi dapat dibentuk dari sikap seorang karyawan dilihat dari cara seorang karyawan menyikapi segala hal dalam bekerja. Kondisi ini dapat menggerakkan diri seorang karyawan untuk mencapai tujuan dalam organisasi atau tujuan kerja.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Penilaian kerja bukan hanya untuk mengetahui kinerja itu lemah ataupun hasil yang baik dan juga dapat diterima tetapi juga harus diidentifikasi sehingga penilaian dapat dipakai untuk menilai lainnya, Veithzal R dan Ella J.S (2010;560). Untuk itu dalam penilaian kinerja perlu memiliki :

1). Standar Kinerja

Sistem dalam penilaian biasanya akan memerlukan standar kerja untuk mengetahui seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan yang telah dilaksanakan, pekerjaan yang efektif dalam standar kerja harus memiliki hubungan dari setiap hasil dari pekerjaan sehingga perbandingan antara keduanya dapat dianalisis.

2). Ukuran kerja

Evaluasi kinerja juga memerlukan ukuran/standar kerja yang dapat diandalkan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja.

d. Menurut Edwin Flipo dalam Tri M (2017) Kinerja seseorang dapat diukur dengan kualitas kerja, mutu kerja, sikap dan ketangguhan.

1) Kualitas kerja berkaitan dengan pemberian tugas tambahan yang diberikan kepada bawahannya oleh atasan.

2) Mutu Kerja berkaitan dengan keterampilan, kepribadian dalam menjalankan tugas, dan disiplin waktu.

3) Sikap merupakan tindakan pada guru yang menunjukkan seberapa jauh tanggung jawab mereka terhadap teman, atasan serta kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan.

4) Ketangguhan berkaitan dengan pemberian waktu istirahat, jadwal keterlambatan hadir ditempat kerja serta tingkat kehadiran ditempat kerja

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja menjadi salah satu faktor penting bagi sebuah organisasi dan perusahaan, kinerja akan

menghasilkan prestasi dan dapat memberikan arahan sejauh mana seorang karyawan bisa melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik akan berdampak baik pula bagi organisasi dan perusahaannya, hasil yang dihasilkan oleh kinerja karyawan yang baik akan menentukan arah tujuan perusahaan serta akan mencapai nilai yang tinggi.

2. Stress Kerja

Stress adalah reaksi negative dari orang-orang yang mengalami tekanan berlebih yang dibebankan kepada mereka akibat tuntutan, hambatan atau peluang yang terlampau banyak, Stephen P.R (2010;16). Selanjutnya dijelaskan bahwa stress tidak selalu negative, meskipun sering kali dipandang secara negative tetapi stress bisa berpengaruh positif terutama jika memberikan manfaat potensial. Kondisi-kondisi yang menyebabkan stress tersebut disebut dengan “*stressor*”, umumnya seseorang yang mengalami stress karena adanya kombinasi dari berbagai stressor, hal ini tergantung bagaimana reaksi mereka terhadap stress tersebut.

Stress diartikan sebagai respons adaptif seseorang terhadap rangsangan yang menempatkan tuntutan psikologis atau fisik secara berlebihan kepadanya Ricky W.G (2013;175). Stress kerja juga diartikan sebagai suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan, Veithzal R dan Ella J.S (2004;1008). Seseorang yang telah merasakan stress dalam dirinya akan mengakibatkan kekhawatiran yang berlebih, mereka biasanya akan melakukan hal-hal yang

tidak baik seperti mudah marah dan sangat agresif sehingga orang tersebut tidak bisa rileks dalam bersikap.

a. Adapun masalah-masalah yang menjadi penyebab stress yaitu:

1) *On The Job Stress*

On the job stress ini yaitu stress yang dialami oleh seorang karyawan didalam perusahaan atau didalam pekerjaannya seperti :

- a) Pekerjaan yang berlebih yang menyebabkan beban kerja
- b) Memiliki tekanan dan desakan waktu
- c) Kualitas pada supervise
- d) Cara berfikir yang tidak sama
- e) Umpan balik yang tidak sesuai
- f) Kurangnya tanggung jawab
- g) Bingung atas peran yang diberikan
- h) Frustrasi
- i) Konflik yang terjadi baik individu ataupun kelompok
- j) Perbedaan mengenai nilai-nilai perusahaan dan karyawan
- k) Berbagai perubahan didalam perusahaan

2) *Off The Job Stress*

Off the job stress ini berkaitan dengan stress seorang karyawan diluar perusahaan atau diluar pekerjaannya seperti :

- a) Kekuatan finansial
- b) Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
- c) Masalah-masalah fisik

- d) Masalah-masalah perkawinan (missal perceraian)
- e) Perubahan yang terjadi ditempat tinggal
- f) Maslaah lainnya seperti kematian keluarga atau sebagainya.

Penyebab umum stresss lainnya menurut Ricky W.G (2013;179)

1) *Stressor* Organisasi

Stress dalam hal ini mencangkup berbagai faktor yang berada ditempat kerja yang biasanya akan menyebabkan stress pada seorang pekerja.. Adapun beberapa rangkaian umum dalam *stressor* organisasi yaitu:

a) Tuntutan Kerja

Tuntutan kerja merupakan stress yang berhubungan dengan pekerjaan secara spesifik dalam bekerja yang dirasakan oleh seseorang pekerja.

b) Tuntutan Fisik

Tuntutan fisik dari sebuah pekerjaan merupakan tuntutan yang harus dipenuhi secara fisik oleh pekerja dalam melakukan pekerjaannya.

c) Tuntutan Peran

Tuntutan peran dapat menyebabkan seseorang merasa stress dalam sebuah organisasi yang seharusnya sebuah peran dapat sehubungan dengan apa yang diharapkan dalam sebuah kelompok atau organisasi.

d) Ambiguitas Peran

Ambiguitas dapat muncul ketika suatu peran itu tidak jelas. Dalam situasi kerja ambiguitas peran dapat disebabkan oleh instruksi dari pengawas yang tidak jelas, depresi kerja yang buruk dan petunjuk dari rekan kerja yang kurang jelas.

e) Konflik Peran

Konflik peran dapat terjadi saat pesan dan petunjuk yang diterima atau disampaikan dari orang lain tersebut jelas, tetapi adanya perbedaan penanggapan sehingga terjadi konflik.

f) Tuntutan Antar Personal

Tuntutan antar personal menjadi bagian terakhir dari *stressor* organisasi. tuntutan antar personal ini terdiri dari tuntutan antar personal kelompok, tekanan kelompok dan konflik antar personal.

2) *Stressor* Kehidupan

Stress dapat terjadi dalam situasi yang dipengaruhi oleh beberapa peristiwa diluar organisasi, dalam hal ini *stressor* kehidupan mencangkuphal perubahan dalam kehidupan dan hal dalam trauma kehidupan.

a) Perubahan Kehidupan

Perubahan kehidupan ini dapat diartikan sebagai perubahan yang terjadi dalam situasi kerja atau dalam situasi pribadi seseorang.

b) Trauma Kehidupan

Definisi trauma kehidupan ini hampir sama dengan perubahan kehidupan, namun trauma kehidupan memiliki fokus yang lebih sempit, lebih jelas dan berjangka pendek. Trauma Kehidupan dapat diartikan sebagai pergolakan yang dirasakan individu dalam kehidupannya mulai dari mengubah emosi, sikap dan perilakunya.

Hal ini dapat menjadi masalah yang begitu kompleks dan sering disalahartikan, oleh karena itu ada beberapa komponen-komponen stress yang harus diperhatikan:

1) Gagasan Adaptasi

Seseorang yang melakukan adaptasi dengan cara yang salah, yang dapat menimbulkan stress pada dirinya sendiri.

2) Peran Perangsang

Peran ini dapat memicu stress pada diri seseorang yang biasanya disebut dengan *stressor*.

3) *Stressor* ini memiliki sifat fisik atau psikologis. atau Fisik.

Beberapa gejala yang dapat menyebabkan stress, Stephen P.R (2010;16) yaitu :

1) Fisik

Perubahan dalam metabolisme, bertambahnya detak jantung dan nafas, naiknya tekanan darah, sakit kepala dan potensi serangan jantung.

2) Psikologis

Ketidakpuasan kerja, tekanan kecemasan, lekas marah, kebosanan, dan penundaan.

3) Perilaku

Perubahan dalam produktivitas, perputaran kerja, perubahan pola makan, ketidakhadiran, peningkatan konsumsi rokok, berbicara cepat, gelisah dan gangguan tidur.

Konsekuensi dari stress menurut Ricky W.G (2013,185) , stress dapat menghasilkan beberapa konsekuensi, namun stress juga dapat membawa dampak positif yang berupa antusiasme, motivasi dan energy yang besar bagi pekerja.

1) Konsekuensi Individual

Hasil yang terutama memengaruhi individu. Stress dapat menghasilkan beberapa konsekuensi seperti:

a) Konsekuensi Keperilakuan

Dalam hal ini konsekuensi keperilakuan sangat merugikan orang yang terkena stress ataupun orang lain yang tidak

terkena stress, contoh dari konsekuensi perilaku ini ialah merokok.

b) Konsekuensi Psikologis

Konsekuensi ini berkaitan dengan kesehatan seseorang dan juga pada kesejahteraan mentalnya.

c) Konsekuensi Medis

Konsekuensi ini biasanya dapat mempengaruhi kesejahteraan ataupun kesehatan seseorang seperti penyakit

2) Konsekuensi Organisasi

Segala konsekuensi yang baru pada individual yang akan didiskusikan patinya mempengaruhi sebuah organisasi, hal-hal yang meliputi seperti :

a) Kinerja

Kinerja bagi seorang pekerja merupakan sebuah penurunan yang dapat diartikan sebagai kualitas kerja yang tidak baik atau buruk dan adanya penurunan produktivitas.

b) Penarikan Diri

Dalam sebuah organisasi penarikan diri terdiri dari absensi dan berhenti.

c) Sikap

Selain kinerja dan penarikan diri, sikap juga termasuk kedalam konsekuensi organisasi pada stress karyawan. Seperti kepuasan kerja, moral dan komitmen organisasi

3) Kelelahan

Kelelahan adalah perasaan umum dari keletihan yang berkembang ketika seseorang pada saat yang sama mengalami terlalu banyak tekanan dan terlalu sedikit sumber kepuasan.

b. Pendekatan Stress Kerja, Veithzal R dan Ella J.S (2004;1008)

Pendekatan stress ini terdiri dari perusahaan dan individu, bagi sebuah perusahaan pentingnya akan pendekatan Karena akan mempengaruhi prestasi didalam semua aspek dan aktivitas perusahaan secara keseluruhan, sedangkan bagi individu pendekatan ini akan mempengaruhi kesehatan produktivitas, penghasilan dan juga kehidupan.

1). Pendekatan Individu Meliputi :

- a). Peningkatan iman
- b). Melakukan rileksasi
- c). Olahraga secara rutin
- d). Adanya berbagai dukungan
- f). Mencari kesibukan baru

2). Pendekatan Perusahaan Meliputi:

- a). Adanya perubahan suasana dalam organisasi
- b). Lingkungan yang asri
- c). Menyediakan beberapa fasilitas untuk menjadi rilex
- d). Adanya kejelasan dalam sebuah organisasi
- e). Meningkatkan pasrtisipasi dalam prose pengambilan keputusan

f). Melakukan pembaharuan tugas

g). Menerapkan beberapa konsep manajemen yang sesuai dengan sasaran

c. Menurut James L.G (2015:343) dimensi stres di tempat kerja terdapat 4 kategori:

- 1) Stresor lingkungan fisik, penyebab-penyebab stres yang bersifat lingkungan fisik sering disebut stresor kerah biru (*blue-collar stressor*) karena mereka lebih merupakan masalah di dalam pekerjaan-pekerjaan “kasar”. Hal ini disebabkan oleh cahaya, suara, suhu, dan udara terpolusi.
- 2) Stresor individual, penyebab stres pada tingkat individual yaitu konflik peran, peran ganda, beban kerja berlebih, tidak ada kontrol, tanggung jawab, dan kondisi kerja.
- 3) Stresor kelompok, keefektivan setiap organisasi dipengaruhi oleh sifat hubungan di antara kelompok-kelompok. Hubungan yang baik di antara anggota suatu kelompok kerja merupakan faktor utama dalam kehidupan individu yang baik. Hal yang mempengaruhi stresor kelompok yaitu hubungan yang buruk dengan kawan, bawahan, dan atasan.
- 4) Stresor organisasional, hal yang menyebabkan stresor organisasional yaitu desain struktur jelek, politik jelek, dan tidak ada kebijakan khusus.

d. Sumber potensial stress

Menurut Gmelch dan Burns (1994) dalam Tri M (2017) terdapat lima sumber stress yang dapat diidentifikasi yakni stress yang muncul karena tugas pekerjaan, peran, konflik antar bagian, balas jasa, dan jabatan atau profesi .

1) Tugas Pekerjaan

Tugas Pekerjaan merupakan keadaan yang berkaitan dengan disiplin kehadiran, penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu, *meeting* dan beban kerja.

2) Peran

Peran merupakan keadan yang berhubungan dengan tanggung jawa, solusi dan pengembangan karir.

3) Konflik Antar Bagian

Konflik antar bagian merupakan Keadaan yang berkaitan dengan keharusan tunduk dalam aturan, sulitnya mendapatkan persetujuan, dukungan program serta perbedaan solusi antar rekan kerja.

4) Balas Jasa

Balas jasa merupakan faktor yang berkaitan dengan perolehan balas jasa dan gaji.

5) Jabatan atau Profesi

Jabatan atau profesi merupakan stress yang dialami dalam sulitnya mendapatkan dukungan saat melakukan riset dan penulisan publikasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa stress memberikan efek negativ yang akan menurunkan semangat bahkan motivasi seseorang dalam melaksanakan tugasnya, hal ini akan menyebabkan kegelisahan dan tekanan terhadap seseorang yang berpengaruh buruk dan menurunkan kinerja karyawan, baik stress dari dalam pekerjaannya itu sendiri ataupun stress dari luar pekerjaannya Sehingga tugas-tugas yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang ditentukan. Stress juga bukan hanya berpengaruh negative tetapi stress juga dapat memberikan pengaruh positif terutama jika memberikan manfaat potensial

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja, Veithzal R dan Ella J.S (2010;856). Pekerjaan yang dilakukan dapat dinilai dengan perilaku individu dalam menyikapi pekerjaannya. Puas atau tidaknya sebuah pekerjaan itu berdampak langsung terhadap individu. Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi, Emron E., dkk (2016;213). Jika seorang karyawan puas terhadap pekerjaannya itu akan membuat karyawan memiliki sifat yang loyal terhadap perusahaan. Kepuasan kerja ialah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Sikap ini berasal dari persepsi mereka tentang

pekerjaannya Gibson, Ivancavich, & Donnelly (1993) dalam Emron E., dkk (2016:213)

a. Teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal seperti:

1). Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan maka orang akan menjadi puas lagi.

2). Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja.

3). Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu.

b. Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut Veithzal R dan

Ella J.S (2010;860) yaitu :

1). Gaya kepemimpinan

2). Produktivitas Kerja

3). Perilaku

4). Locus of control

5). Pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja.

Selain faktor yang memengaruhi, ada pula faktor yang menyebabkan kepuasan kerja seperti :

- 1). Bekerja pada tempat yang tepat
- 2). Pembayaran yang sesuai
- 3). Organisasi dan manajemen
- 4). Supervise pada pekerjaan yang tepat
- 5). Orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat.

c. Indikator kepuasan kerja menurut Gibson, Ivancavich, & Donnely (1993) dalam Emron E., dkk (2016:216)

1). Upah

Jumlah upah yang diterima dan dianggap upah yang wajar.

2). Pekerjaan

Keadaan dimana tugas pekerjaan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab.

3). Kesempatan Promosi

Tersedia kesempatan untuk maju.

4). Penyelia

Kemampuan penyelia untuk menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan.

5). Rekan Kerja

Keadaan dimana rekan sekerja menunjukkan sikap bersahabat dan mendorong.

d. Dimensi kepuasan kerja menurut Emron E.,dkk (2016;215) yaitu :

1).Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik, yang memotivasi dan terbuka merupakan faktor yang menyenangkan dan memberi kepuasan tersendiri bagi karyawan atau anggotanya.

2). Kompetensi atas pekerjaan yang dihadapi

Kompetensi memiliki keterkaitan erat dengan kepuasan kerja. Sebab, pada umumnya orang menyenangi pekerjaannya karena ia memiliki keahlian dibidang tersebut.

3). Kebijakan Manajemen

Kebijakan manajemen memengaruhi puas dan tidak puasnya karyawan, karena setiap kebijakan tidak sepenuhnya akan diterima karyawan, meskipun kebijakan itu baik.

4). Kompensasi

Kompensasi merupakan faktor dominan, dimana kompensasi yang memperhatikan aspek-aspek kontribusi dan kinerja yang adil dapat menimbulkan kepuasan kerja.

5). Penghargaan

Penghargaan merupakan kebanggaan tersendiri bagi karyawan atau pekerja. Seseorang merasa dihargai dalam pekerjaannya akan menimbulkan semangat dan kepuasan kerja.

6). Suasana Lingkungan

Suasana Lingkungan yang kondusif akan menimbulkan rasa nyaman dan menyenangkan bagi karyawan atau anggota dalam melaksanakan pekerjaannya, tentunya dapat berimplikasi pada kepuasan kerja.

e. Pengukuran Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspek-aspek lainnya. Beberapa alasan dalam memperhatikan kepuasan kerja yang dikategorikan dengan focus karyawan atau perusahaan :

- 1). Manusia berhak diberlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga memperhatikan indikator emosional atau kesepakatan psikologis.
- 2). Perspektif kemanfaatan, bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan.

Faktor-faktor yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, Veithzal R dan Ella J.S (2010;861) adalah :

- 1). Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan.
- 2). *Supervise*
- 3). Organisasi dan Manajemen
- 4). Kesempatan Untuk Maju

- 5). Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif
- 6). Rekan Kerja
- 7). Kondisi Pekerjaan

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menggambarkan perasaan seseorang puas atau tidaknya, senang atau tidaknya seorang karyawan dengan pekerjaannya, puasnya seorang karyawan akan memberikan efek positif dimana seorang karyawan akan lebih giat dan lebih bersemangat dalam bekerja sehingga karyawan merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Kepuasan dapat diperoleh dari beberapa faktor seperti adanya keadilan dalam suatu perusahaan, penghargaan, kompensasi dan lain sebagainya, seorang karyawan yang telah puas akan menerapkan sifat loyalitas terhadap perusahaan.

B. Hubungan Antar Variabel

1. Stress Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja

Stress yang diartikan sebagai beban atau tuntutan dalam sebuah pekerjaan yang berdampak pada fisik seseorang. Sedangkan kepuasan adalah menggambarkan seseorang dengan sikap senang atau tidak senang, puas dan tidak puas dalam bekerja. Jika seorang pekerja telah merasakan stress yang tinggi maka mereka cenderung tidak puas dalam bekerja, dikarenakan beberapa faktor seperti beban yang berat, pekerjaan yang tidak sesuai dengan pekerja. Faktor inilah yang memicu datangnya stress

dan dapat menurunkan kepuasan pekerja dalam bekerja, jika pekerja sudah merasa tidak puas dengan apa yang dikerjakan maka ini akan menjadikan suatu masalah bagi perusahaan. Namun tidak selalu memberikan efek yang negative, stress juga dapat memberikan efek positif bagi pekerjanya karena dapat menjadi penyemangat pekerja.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rocky P & Yantje U (2015) dan Poundra R.A., dkk (2014) menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan Penelitian terdahulu yang diteliti oleh I Gede P.W., dkk, 2015, Ahsan N., dkk, 2009, Ni Putu E & I Gusti S 2015 dan I Gusti A & I Nyoman S 2016) menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh negativ terhadap kepuasan kerja .

Dari uraian tersebut dapat diturunkan hipotesis :

H1: Stress Kerja Berpengaruh Negativ Terhadap Kepuasan Kerja

2. Kepuasan Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan merupakan hal yang terpenting bagi kinerja karyawan, pekerja yang sudah nyaman, puas dan senang dalam bekerja biasanya akan berpengaruh terhadap kinerja. Rasa puas yang dirasakan itu cenderung meningkatkan kinerja, para pekerja akan lebih giat dalam melaksanakan segala tugas yang diberikan dan pastinya akan bertanggung jawab pada saat bekerja. Karyawan yang sudah bekerja pada sebuah perusahaan biasanya akan memberikan loyalitas kepada perusahaan tempat ia bekerja,

loyalitas itu disebabkan karena kepuasan yang diperoleh pekerja saat bekerja didalam organisasi.

Sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ivonne A. S., 2013, Saina N., 2013, I Wayan J & I Gede R., 2015, Chadek N.C., dkk, 2014, Tri M., 2017, Atmojo M., 2012 dan Titik R dan Tri Y., 2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Dari uraian diatas dapat diturunkan hipotesis:

H2: Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

3. Stress Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja

Stress merupakan reaksi negativ dari orang-orang yang mengalami tekanan berlebih yang dibebankan kepada mereka akibat tuntutan, hambatan atau peluang yang terlampau banyak, Stephen P.R (2010;16). Stress yang menyerang atau dirasakan oleh pekerja biasanya menimbulkan efek yang negativ, pekerja menjadi tidak fokus terhadap pekerjaannya karena merasakan hal-hal yang mengacu pada fisik dan psikologis pekerja. Jika seorang pekerja merasakan stress yang tinggi ini akan berdampak pada kinerja yang rendah, semakin tinggi stress maka kinerja akan semakin turun atau rendah sehingga hasil dari sebuah pekerjaan yang dilakukan tidak maksimal. Namun, ada stress yang bersifat positif terutama

jika memberikan manfaat potensial, stress tidak selalu memberikan efek negativ pada pekerja.

Sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang diteliti oleh (Saina N., 2013, Ahmed and Ramzan, 2013, Chadek N.C.dkk, 2014, Tri M., 2017) menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh negativ terhadap kinerja karyawan, dan penelitian sebelumnya oleh (Zainul H., 2016, Anggit A & Heru S., 2014, Nasyadizi N.N., dkk, 2016) menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian diatas dapat diturunkan hipotesis :

H3 : Stress Kerja Berpengaruh Negative Terhadap Kinerja Karyawan

4. Hubungan Antara Stress Kerja Dengan Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*

Stress Kerja dapat menimbulkan tekanan yang menyerag fisik dan psikis seseorang dalam bekerja, tekanan inilah yang membuat seorang pekerja tidak bisa mengoptimalkan segala pekerjaannya. Faktor dari stress ini bisa terjadi karena seorang pekerja merasa lelah, beban yang berat dan beberapa faktor lainnya. Jika stress kerja telah dialami oleh pekerja maka ini akan berpengaruh secara langsung terhadap puas tidaknya seorang pekerja dalam bekerja, jika pekerja sudah merasa puas atau tidak maka mereka akan bersemangat dalam bekerja sehingga ini secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

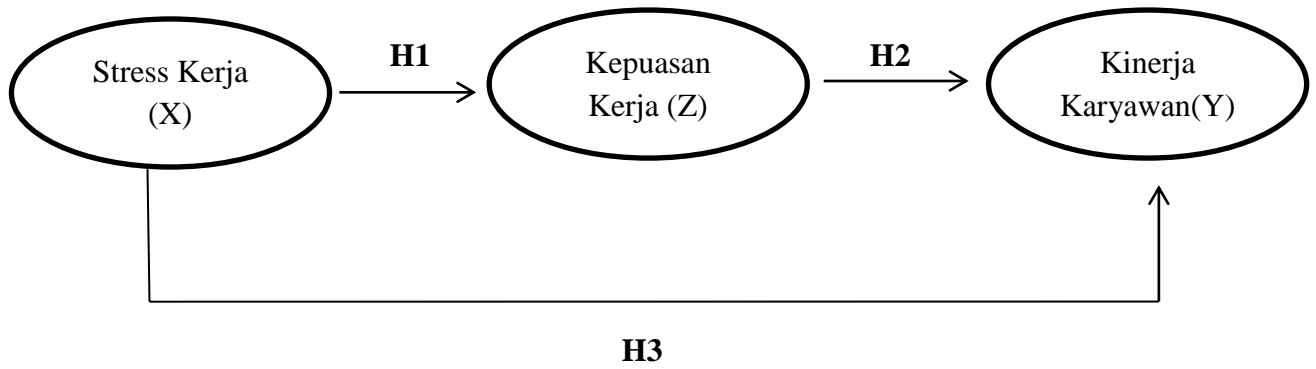
Sejalan dengan hasil penelitian terlebih dahulu yang diteliti oleh (I Dewa G., 2017, Kristanto U., dkk., 2017, Maslatifa H., 2016, Toman R.S., dkk., 2017) menyatakan bahwa stress tidak dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dan penelitian sebelumnya yang diteliti (Endang S.W., dkk (2016) menyatakan bahwa stres dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* Dari uraian diatas dapat diturunkan hipotesis :

H4 : Stress Kerja Berpengaruh Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*.

C. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Ada Pengaruh Yang Negativ Antara Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja
2. Ada Pengaruh Yang Positif Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
3. Ada Pengaruh Yang Negativ Antara Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
4. Ada Pengaruh Stress Kerja Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*

D. Model Penelitian

Gambar 1. Model Penelitian