

## **BAB II**

### **PENGEMBANGAN TEORI DAN HIPOTESIS**

#### **A. Stres kerja**

##### **1. Definisi stres kerja**

Menurut Robbins dan Judge (2017), stres kerja merupakan perasaan psikologis tidak menyenangkan yang dialami oleh seorang karyawan yang terjadi sebagai akibat dari tekanan lingkungan. Mangkunegara (2008) menerangkan bahwa stres kerja adalah perasaan psikologis seseorang yang menekan atau merasa tertekan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja juga merupakan perasaan emosional karyawan yang biasanya berhubungan dengan ketegangan, panik, dan ansietas yang dirasakan pegawai akibat tekanan pekerjaan yang sedang dijalannya (Cooke dan Rousseau, 1984) dalam (Sormin, Anisah, dan Dewi, 2017). Jadi berdasarkan teori dari ketiga ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu perasaan psikologis negatif yang timbul karena perasaan tertekan, ketidaksesuaian harapan dan realita dari aspek-aspek sebuah pekerjaan yang dijalani oleh karyawan.

##### **2. Indikator stres kerja**

Stres kerja merupakan suatu perasaan negatif yang berkaitan dengan perasaan emosional seorang karyawan yang biasanya berhubungan dengan ketegangan, panik, dan ansietas (Cooke dan Rousseau, 1984) dalam (Sormin, Anisah, dan Dewi, 2017). Hal ini

terjadi karena banyak hal, secara garis besar dapat disebabkan salah satunya oleh adanya suatu kesenjangan antara harapan dan realita, tekanan dari lingkungan, *deadline* yang menumpuk, dll. Ada banyak penelitian yang menunjukkan adanya hubungan variabel lain terhadap stres kerja. Seperti pada penelitian dari Hanim (2016) yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif dari stres kerja terhadap kepuasan kerja, Kartikawati (2016) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, selain itu ada Wardani dan Yousef (2016) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap *workplace deviant behavior*. Stres kerja memiliki lima indikator dari Mangkunegara (2008), yaitu:

a. Beban kerja

Setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan pasti memiliki porsi beban kerja yang berbeda-beda. Jadi ketika seorang karyawan mendapatkan beban kerja yang dirasa terlalu berat maka ia akan mengalami stres kerja yang tinggi. Sebaliknya ketika seorang karyawan mendapatkan beban kerja yang sesuai dengan kemampuannya maka stres kerja seorang karyawan akan rendah.

b. Ketersediaan waktu

Berkaitan dengan tidak tercukupinya waktu istirahat bagi karyawan dan seberapa banyak waktu karyawan tersita untuk menjalankan pekerjaannya.

c. Peran individu dalam organisasi

Berkaitan dengan apakah tugas yang diberikan sesuai dengan kompetensi dan *jobdesc* seorang karyawan atau tidak.

d. Ketidakjelasan peran

Berkaitan dengan tidak jelasnya instruksi dari atasan terhadap apa yang harus dilakukan.

e. Karakteristik tugas pekerjaan

Berkaitan dengan apakah pekerjaan tersebut mendesak untuk segera diselesaikan atau tidak.

3. Faktor penyebab stres kerja

a. Menurut Luthans (2011) faktor penyebab stres kerja adalah:

*i. Extraorganizational stressors*

Berkaitan dengan penyebab stres yang berasal dari adanya organisasi di dalam organisasi serta kondisi sosial di dalamnya.

*ii. Organizational stressors*

Berkaitan dengan penyebab stres yang berasal dari lingkungan organisasi itu sendiri.

*iii. Group stressors*

Berkaitan dengan penyebab stres yang berasal dari tidak kondusifnya kelompok kerja di dalam organisasi.

*iv. Individual stressors*

Berkaitan dengan penyebab stres yang berasal dari antar individu.

b. Menurut Robbins dan Judge (2017) faktor penyebab stres adalah:

*i. Environmental factors*

Berkaitan dengan penyebab stres yang berasal dari lingkungan perusahaan.

*ii. Personal factors*

Berkaitan dengan penyebab stres yang berasal dari faktor personal dari setiap individu.

*iii. Individual differences*

Berkaitan dengan penyebab stres yang berasal dari individu masing-masing.

*iv. Cultural differences*

Berkaitan dengan penyebab stres yang berasal dari perbedaan budaya antar individu.

4. Dampak akibat stres kerja

- a. Menurut Hanim (2016), ada pengaruh yang positif dari stres kerja terhadap kepuasan kerja. Pada umumnya, karyawan yang stres kerjanya tinggi akan cenderung malas dan tidak bersemangat. Sehingga dapat menyebabkan karyawan melakukan pekerjaannya dengan tidak maksimal. Namun dalam penelitian Hanim (2016) sebaliknya. Hal itu dapat terjadi karena ada karyawan yang merasa

membutuhkan suatu tekanan yang hebat agar dia dapat bekerja secara maksimal.

- b. Menurut Kartikawati (2016), stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang mengalami stres kerja tinggi akan merasa tertekan sehingga akan timbul perasaan panik, khawatir, serta ketakutan. Hal itu akan berdampak pada kepuasan kerja yang menurun.
- c. Menurut Wardani dan Yousef (2016), yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap *workplace deviant behavior*. Karyawan yang mengalami stres kerja tinggi akan merasa tertekan sehingga akan timbul perasaan panik, khawatir, serta ketakutan. Hal itu akan berdampak pada *workplace deviant behavior* yang tinggi. Karena karyawan yang mengalami stres kerja yang tinggi akan cenderung mencari pelampiasan melakukan seperti melakukan pembangkangan terhadap perintah atasan maupun aturan perusahaan.

## B. Kepuasan kerja

### 1. Definisi kepuasan kerja

Menurut Robbins (2016), suatu perasaan positif mengenai pekerjaan, yang muncul sebagai akibat dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Luthans (2011) menerangkan bahwa kepuasan kerja adalah hasil persepsi karyawan dari seberapa baik pekerjaan yang mereka jalani memberikan hal atau

*feedback* yang dianggap baik dan penting. Kepuasan kerja juga merupakan suatu perasaan senang karyawan ketika merasa tujuan pribadinya sesuai dengan ekspektasi atau harapannya pada beberapa aspek dalam pekerjaannya serta target yang ia canangkan (Springer, 2011). Jadi berdasarkan teori dari ketiga ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan psikologis positif yang timbul karena kesesuaian harapan dan realita dari aspek-aspek sebuah pekerjaan yang dijalani oleh karyawan.

## 2. Indikator kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor terbesar dalam perilaku karyawan melewatkan pekerjaan dan potensi terjadinya pengunduran diri. Kepuasan kerja merupakan variabel yang menjadi komponen penting dalam hal kepegawaian sehingga kepuasan kerja perlu dikelola dengan baik oleh perusahaan karena tingkat kepuasan kerja yang rendah atau buruk berpotensi memunculkan penurunan produktifitas perusahaan dengan karyawan yang tidak bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Ada banyak bukti penelitian yang menunjukkan bahwa pengelolaan kepuasan kerja sangatlah penting, karena variabel tersebut dapat mempengaruhi variabel lain di dalam perusahaan. Seperti dalam penelitian dari Sari, Hakam, Susilo (2015) yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan

dari kepuasan kerja terhadap turnover intention, selain itu adapula penelitian Arfah (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *workplace deviant behavior*, selain itu ada penelitian dari Rudiyanto, Yulianeu, Haryono, dan Fathoni (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktifitas organisasi. Kepuasan kerja memiliki empat indikator dari S. Crow *et al* (2012) salah satunya ialah penghargaan. Setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan pasti memiliki impian untuk dapat merasa dihargai keberadaannya. Jadi ketika seorang karyawan tidak mendapatkan apa yang ia inginkan dan yang terjadi sangatlah berbeda dari realitanya maka akan menimbulkan kepuasan kerja yang rendah. Sebaliknya ketika seorang karyawan mendapatkan apa yang ia inginkan, maka kepuasan kerja akan tinggi.

### 3. Faktor penyebab kepuasan kerja

#### a. Menurut Robbins (2016)

##### *i. Job condition*

Kondisi pekerjaan khususnya mengenai unsur alami intrinsik dari pekerjaan itu sendiri, interaksi sosial, dan supervisi. Itu semua merupakan prediktor tingkat kepuasan kerja.

ii. *Personality*

Seseorang dengan *core self-evaluations* (CSEs) atau rasa keyakinan dia terhadap kelayakan dirinya memiliki kompetensi yang baik akan berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

iii. *Pay*

Pembayaran gaji harus sesuai dengan kompetensi pegawai dan standar yang berlaku.

b. Menurut Herzberg (1980) dalam Indrasari (2017)

i. Pencapaian prestasi (*achievement*)

Pencapaian prestasi berkaitan dengan keberhasilan dari karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

ii. Pengakuan prestasi (*recognition for accomplishment*)

Berkaitan dengan prestasi atas keberhasilan tercapainya target pekerjaan entah dari dirinya sendiri atau dari perusahaan.

iii. Pekerjaan yang menantang (*challenging work*)

Berkaitan dengan rasa puas seorang karyawan ketika mendapatkan tantangan dalam pekerjaannya dan berhasil menyelesaikannya.

iv. Tanggung jawab yang bertambah (*increased responsibility*)

Ketika diberi tanggung jawab, maka karyawan akan merasa puas dan merasa dirinya dianggap.



- v. Pertumbuhan serta perkembangan (*growth and development*).

Berkaitan dengan pengembangan diri dari karyawan. Ketika karyawan merasa perusahaan memperhatikan pengembangan kompetensi mereka, maka karyawan akan puas atau memiliki kepuasan kerja yang baik.

- c. Menurut Caugemi dan Claypool (1978) dalam Sutrisno (2009)

- i. Prestasi

Prestasi berkaitan dengan keberhasilan dari karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

- ii. Penghargaan

Berkaitan dengan prestasi atas keberhasilan tercapainya target pekerjaan entah dari dirinya sendiri atau dari perusahaan.

- iii. Kenaikan Jabatan

Berkaitan dengan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang sesuai bahkan melebihi target perusahaan.

- iv. Pujian

Berkaitan dengan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang sesuai bahkan melebihi target perusahaan.

d. Menurut Brown dan Ghiselli (1950) dalam Sutrisno (2009)

i. Kedudukan

Kedudukan seseorang di suatu perusahaan atau organisasi dapat menjadi faktor tinggi rendahnya kepuasan kerja seorang karyawan karena berkaitan dengan seberapa banyak pemikirannya diperhatikan di perusahaan atau organisasi tersebut.

ii. Pangkat

Pangkat seseorang di suatu perusahaan atau organisasi dapat menjadi faktor tinggi rendahnya kepuasan kerja seorang karyawan karena berkaitan dengan seberapa penting posisinya di perusahaan atau organisasi tersebut.

iii. Jaminan finansial

Jaminan finansial akan membuat para karyawan puas bekerja di perusahaan karena salah satu indikator kepuasan kerja ialah kesesuaian gaji.

iv. Mutu pengawasan

Mutu pengawasan yang baik akan membuat karyawan merasa puas karena dengan demikian pekerjaan mereka akan benar-benar diperhatikan oleh jajaran pimpinan.

4. Dampak akibat

a. Menurut Sari, Hakam, Susilo (2015), yang menyatakan

bahwa ada pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja

terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat terjadi karena ketika kepuasan kerja tinggi maka banyak karyawan yang akan bekerja dengan senang hati serta bersemangat maka hal-hal tersebut menyebabkan tingkat *turnover intention* rendah dan sebaliknya jika kepuasan kerja rendah maka banyak karyawan yang bekerja dengan malas dan tidak bersemangat sehingga hal itu dapat menyebabkan *turnover intention* meningkat.

- b. Menurut Arfah (2015), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *workplace deviant behavior*. Karyawan yang kepuasan kerjanya rendah akan cenderung malas dan tidak bersemangat. Karyawan akan melakukan tindakan-tindakan yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan, sehingga hal ini dapat membuat *workplace deviant behavior* tinggi.
- c. Menurut Rudiyanto, Yulianeu, Haryono, dan Fathoni (2017), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktifitas organisasi. Karyawan yang kepuasan kerjanya rendah akan cenderung malas dan tidak bersemangat. Sehingga dapat menyebabkan karyawan melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan standar operasional sehingga akan berdampak pada produktifitas organisasi yang menurun.

### C. *Workplace deviant behaviour*

#### 1. Definisi *workplace deviant behavior*

Menurut Robinson & Bennett (1995), *workplace deviant behavior* merupakan sebuah perilaku warga organisasi baik atasan maupun bawahan yang melanggar aturan, serta budaya organisasi secara ringan maupun berat sehingga berpotensi mengancam kesejahteraan organisasi, anggota, atau keduanya. Vardi dan Wiener (1996) dalam Tuna (2016) menyatakan bahwa *workplace deviant behavior* merupakan bentuk dari perilaku penyimpangan dengan melanggar norma-norma di tempat kerja. *Workplace deviant behavior* merupakan perilaku yang melanggar norma secara signifikan sehingga dapat mengancam kesejahteraan organisasi, anggota, atau keduanya (Robbins, 2016). Jadi berdasarkan teori dari ketiga ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *workplace deviant behaviour* merupakan suatu perilaku kontraproduktif atau perilaku yang tidak sesuai dengan aturan dan budaya suatu organisasi atau perusahaan.

#### 2. Indikator *workplace deviant behavior*

*Workplace deviant behavior* merupakan faktor negatif yang berdampak cukup signifikan pada perusahaan karena *workplace deviant behavior* berhubungan langsung dengan tingkah laku karyawan dalam perusahaan yang berpotensi berdampak pada kinerja karyawan dan lebih ekstrim lagi pada produktifitas

perusahaan. Hingga saat ini, belum banyak penelitian yang menunjukkan bahwa *workplace deviant behavior* memiliki pengaruh terhadap variabel lain dalam perusahaan. Namun saat ini dapat kita jumpai salah satunya adalah penelitian tentang *workplace deviant behavior* dan iklim etika organisasional yaitu pada penelitian dari Peterson (2002) yang berjudul “*Deviant Workplace Behavior and The Organization's Ethical Climate*” dan juga dari Oktaviani (2016) yang berjudul pengaruh “*Deviant behavior work environment dan emotional intelligence terhadap job insecurity* personil pada Polres pesisir selatan.” Dua peneliti di atas menunjukkan bahwa *workplace deviant behavior* merupakan suatu hal yang penting dikelola dalam perusahaan, karena tinggi-rendahnya *workplace deviant behavior* dapat berdampak pada keberlangsungan perusahaan tersebut. *Workplace deviant behavior* memiliki empat indikator dari Robinson & Bennett (1995), salah satunya ialah tindakan penyimpangan produksi. Indikator tersebut sangatlah berdampak pada keberlangsungan sebuah perusahaan karena ketika karyawan melakukan penyimpangan produksi seperti membolos, terlambat, beristirahat lebih dari waktu yang telah ditentukan, tidak mengerjakan tugasnya, dan beberapa standar operasional yang tidak dijalankan dengan semestinya sehingga salah satu dampaknya dapat menurunkan produktifitas perusahaan.

### 3. Faktor penyebab *workplace deviant behavior*

a. Menurut Wines (1910), faktor penyebab munculnya *workplace deviant behavior* adalah:

i. Subyektif

Merupakan faktor penyebab *workplace deviant behavior* yang telah dibawa sejak lahir oleh pelaku. Contohnya watak yang berbeda-beda pada setiap individu.

ii. Obyektif

Merupakan faktor penyebab *workplace deviant behavior* yang berasal dari bagaimana kondisi lingkungan pelaku. Contohnya hubungan anak dan orang tua yang tidak harmonis cenderung menciptakan pribadi anak yang suka mencari perhatian dan melakukan perilaku menyimpang sehingga terbawa hingga dewasa.

b. Menurut Spector dan Fox (2010), faktor penyebab munculnya *workplace deviant behavior* adalah:

i. Kurang stimulasi dalam bekerja

Kurangnya semangat atau motivasi dari pemimpin perusahaan terhadap para karyawannya. Sehingga hal ini dirasa membosankan oleh karyawan.

ii. Hambatan organisasional

Adanya gangguan terhambatnya informasi, ketersediaan material/bahan kerja dan juga persiapan tugas.

iii. Rendahnya performa rekan kerja

Berkaitan dengan suasana performa rekan kerja di lingkungan kerja.

iv. Kurangnya *reward*

Penghargaan yang kurang dari perusahaan terhadap apa yang telah dikerjakan karyawan akan menimbulkan kekecewaan secara psikis dan berpotensi menimbulkan *workplace deviant behavior*.

v. Rasa bersalah atas kinerja sebelumnya

Rasa bersalah akan memunculkan perasaan ketidakpuasan kerja yang dapat berdampak pada munculnya *workplace deviant behavior*.

4. Dampak akibat *workplace deviant behavior*

- a. Menurut Cahyani (2016), tinggi rendahnya *workplace deviant behavior* berpengaruh terhadap menurunnya kinerja perusahaan dan juga terhadap menurunnya kualitas lingkungan perusahaan. Hal ini dapat terjadi karena ketika *workplace deviant behavior* tinggi maka banyak karyawan yang akan bekerja tidak sesuai dengan standar operasional, banyak karyawan yang melakukan tindakan tidak profesional, banyak karyawan yang membolos, dll maka hal-hal tersebut menyebabkan kinerja dan kualitas lingkungan perusahaan menurun.

- b. Menurut Arfah (2015), tinggi rendahnya *workplace deviant behavior* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap OCB. Hal ini dapat terjadi karena ketika *workplace deviant behavior* tinggi maka banyak karyawan yang akan bekerja tidak sesuai dengan standar operasional, banyak karyawan yang melakukan tindakan tidak profesional, banyak karyawan yang membolos, banyak karyawan yang tidak peduli dengan lingkungan kerja dan rekan kerjanya, dll sehingga hal-hal tersebut dapat menyebabkan tingkat OCB menurun.
- c. Menurut Rusdi (2015), tinggi rendahnya *workplace deviant behavior* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat terjadi karena ketika *workplace deviant behavior* tinggi maka banyak karyawan yang akan bekerja tidak sesuai dengan standar operasional, banyak karyawan yang melakukan tindakan tidak profesional, banyak karyawan yang membolos, dll maka hal-hal tersebut menyebabkan kinerja menurun.

#### D. Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja

Stres kerja merupakan perasaan psikologis yang buruk dari seorang karyawan terhadap pekerjaan maupun lingkungan pekerjaan. Stres kerja dapat dipicu dari kurangnya pengontrolan emosi diri sendiri, ketidaknyamanan terhadap lingkungan kerja,



tekanan yang besar dari luar, dll. Sementara, kepuasan kerja merupakan suatu perasaan senang maupun tidak senang yang dialami karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat dipicu dari pemberian gaji atau *reward*, sikap pimpinan terhadap bawahan, perubahan yang dilakukan perusahaan, dll. Ketika kepuasan kerja karyawan suatu perusahaan rendah, maka dapat dipastikan bahwa ada hal yang salah dalam lingkungan perusahaan tersebut.

Variabel stres kerja dan kepuasan kerja merupakan variabel yang pasti ada dalam perusahaan. Menjaga tingkat stres kerja karyawan merupakan salah satu faktor kunci perusahaan agar kepuasan kerja karyawan tidak rendah. Pengaruh antara stres kerja terhadap kepuasan kerja adalah negatif. Negatif karena ketika stres kerja tinggi maka kepuasan kerja akan menurun atau rendah. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Kartikawati (2016) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Logika yang dapat dibangun dari hubungan tersebut ialah ketika seorang karyawan merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya, kekecewaan terhadap atasan, tidak cocok dengan lingkungan pekerjaan, serta rekan kerja yang tidak kooperatif maka akan menyebabkan seorang karyawan merasakan kepuasan kerja yang rendah. Kepuasan kerja yang rendah di dalam diri karyawan ini akan ditunjukkan dengan sikap karyawan yang tidak semangat,

tidak melakukan kewajiban dengan maksimal, tidak ceria, dll. Kepuasan kerja yang rendah pada diri karyawan akan mengakibatkan berkurangnya produktifitas kerja karyawan dan akan berdampak buruk terhadap perusahaan.

Tabel 2.1 Penelitian Pendukung Hipotesis

Peneliti dan tahun	Hasil
Kartikawati, 2016	Stres kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.
Hanim, M., 2016	Stres Kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
Sormin, T.R., Anisah, H.M., Dewi, M.S., 2017	Stres Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Berdasar logika dan didukung dengan penelitian terdahulu maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

**H1: Stres kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.**

*E.* Pengaruh kepuasan kerja terhadap *workplace deviant behaviour*

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan senang maupun tidak senang yang dialami karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat dipicu dari pemberian gaji atau *reward*, sikap pimpinan terhadap bawahan, perubahan yang dilakukan perusahaan, dll. Ketika kepuasan kerja karyawan suatu perusahaan rendah, maka dapat dipastikan bahwa ada hal yang salah dalam lingkungan perusahaan tersebut. Sementara, *workplace deviant behavior* merupakan sebuah perilaku pelanggaran atau penyimpangan

terhadap norma-norma dan budaya yang berlaku di sebuah organisasi atau perusahaan. *Workplace deviant behavior* dapat dipicu dari kurangnya kepuasan kerja, stres kerja, dll.

Kepuasan kerja seringkali menjadi faktor dari tinggi rendahnya tingkat *workplace deviant behavior* atau perilaku menyimpang di tempat kerja. Kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang positif signifikan, jadi ketika kepuasan kerja naik maka *workplace deviant behavior* akan naik pula dan sebaliknya. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu dari Arfah (2015) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *workplace deviant behavior* pada karyawan perusahaan. Adanya banyak penelitian mengenai pengaruh stres kerja terhadap *workplace deviant behavior* pada karyawan perusahaan, maka dapat dikatakan bahwa kedua variabel tersebut merupakan variabel yang penting untuk dikelola.

Logika yang dapat dibangun dari hubungan tersebut ialah ketika seorang karyawan merasa puas dan senang terhadap pekerjaannya maka karyawan memilih untuk taat pada aturan serta budaya perusahaan dan tidak akan melakukan *workplace deviant behaviour*. Kepuasan kerja yang tinggi terhadap karyawan akan berdampak terhadap rendahnya *workplace deviant behaviour* yang dilakukan karyawan dikarenakan ia merasa cocok dengan pekerjaannya, lingkungan pekerjaan yang baik, mendapatkan gaji

yang sesuai, serta rekan kerja yang saling mendukung. Kepuasan kerja yang tinggi di dalam diri karyawan ini akan mengurangi *workplace deviant behaviour* yang dilakukan karyawan dan hal tersebut akan berdampak baik terhadap perusahaan.

Tabel 2.2 Penelitian Pendukung Hipotesis

Peneliti dan tahun	Hasil
Arfah, 2015	Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>workplace deviant behaviour</i> .
Halim; Khairudin; Omar, 2011	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>workplace deviant behavior</i> .

Berdasar logika dan didukung dengan penelitian terdahulu maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

**H2: kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *workplace deviant behavior*.**

*F. Pengaruh stres kerja terhadap *workplace deviant behaviour**

Stres kerja merupakan perasaan psikologis yang buruk dari seorang karyawan terhadap pekerjaan maupun lingkungan pekerjaan. Stres kerja dapat dipicu dari kurangnya pengontrolan emosi diri sendiri, ketidaknyamanan terhadap lingkungan kerja, tekanan yang besar dari luar, dll. Sementara, *workplace deviant behavior* merupakan sebuah perilaku pelanggaran atau penyimpangan terhadap norma-norma dan budaya yang berlaku di sebuah organisasi atau perusahaan. *Workplace deviant behavior* dapat dipicu dari kurangnya kepuasan kerja, stres kerja, dll.

Stres kerja seringkali menjadi faktor dari tinggi rendahnya tingkat *workplace deviant behavior* atau perilaku menyimpang di tempat kerja. Kedua variabel tersebut memiliki hubungan yang positif signifikan, jadi ketika stres kerja naik maka *workplace deviant behavior* akan naik pula dan sebaliknya. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu dari Wardani dan Yousef (2016) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap naik turunnya *workplace deviant behavior* pada karyawan perusahaan. Adanya banyak penelitian mengenai pengaruh stres kerja terhadap *workplace deviant behavior* pada karyawan perusahaan, maka dapat dikatakan bahwa kedua variabel tersebut merupakan variabel yang penting untuk dikelola. Logika dan didukung dengan penelitian terdahulu.

Logika yang dapat dibangun dari hubungan tersebut ialah ketika seorang karyawan merasa tertekan dengan tuntutan tugas, peran, tekanan antar karyawan, serta tidak cocok dengan kepemimpinan dalam perusahaan maka akan menyebabkan seorang karyawan melakukan *workplace deviant behaviour*. Stres kerja yang tinggi terhadap karyawan akan berdampak terhadap tingginya *workplace deviant behaviour* yang dilakukan karyawan dikarenakan ia merasa tertekan, kecewa, dan kurang kondusifnya lingkungan kerja. *Workplace deviant behaviour* yang tinggi ini akan mengurangi produktifitas kerja karyawan dan hal tersebut akan

berdampak buruk terhadap perusahaan karena terdapat potensi untuk melakukan penghalalan segala cara, perilaku menyimpang sehari-hari seperti membolos hingga penyimpangan aset perusahaan.

Tabel 2.3 Penelitian Pendukung Hipotesis

Peneliti dan tahun	Hasil
Silva, 2017	Stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>workplace deviant behavior</i> .
Halim; Khairudin; Omar, 2011	Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>workplace deviant behavior</i> .
Wardani dan Yousef, 2016	Stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>workplace deviant behavior</i> .

Berdasar logika dan didukung dengan penelitian terdahulu maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

**H3: stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap *workplace deviant behavior*.**

G. Pengaruh stres kerja terhadap *workplace deviant behaviour* melalui kepuasan kerja

Stres kerja merupakan perasaan psikologis yang buruk dari seorang karyawan terhadap pekerjaan maupun lingkungan pekerjaan. Stres kerja dapat dipicu dari kurangnya pengontrolan emosi diri sendiri, ketidaknyamanan terhadap lingkungan kerja,

tekanan yang besar dari luar, dll. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan senang maupun tidak senang yang dialami karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat terjadi karena tingginya stres kerja yang dipicu dari pemberian gaji atau *reward*, sikap pimpinan terhadap bawahan, perubahan yang dilakukan perusahaan, dll. Ketika kepuasan kerja karyawan suatu perusahaan rendah, maka dapat dipastikan bahwa ada hal yang salah dalam lingkungan perusahaan tersebut. Sementara, *workplace deviant behavior* merupakan sebuah perilaku pelanggaran atau penyimpangan terhadap norma-norma dan budaya yang berlaku di sebuah organisasi atau perusahaan. *Workplace deviant behavior* dapat dipicu dari kurangnya kepuasan kerja, stres kerja, dll.

Ketika seorang karyawan merasa tertekan dengan tuntutan tugas, peran, tekanan antar karyawan, serta tidak cocok dengan kepemimpinan dalam perusahaan maka akan menyebabkan seorang karyawan melakukan *workplace deviant behaviour*. Stres kerja yang tinggi terhadap karyawan akan berdampak terhadap tingginya *workplace deviant behaviour* yang dilakukan karyawan dikarenakan ia merasa tertekan, kecewa, dan kurang kondusifnya lingkungan kerja. *Workplace deviant behaviour* yang tinggi ini akan mengurangi produktifitas kerja karyawan dan hal tersebut akan berdampak buruk terhadap perusahaan karena terdapat potensi untuk melakukan penghalalan segala cara, perilaku menyimpang

sehari-hari seperti membolos hingga penyimpangan aset perusahaan.

Ketika seorang karyawan merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya, kekecewaan terhadap atasan, tidak cocok dengan lingkungan pekerjaan, serta rekan kerja yang tidak kooperatif maka akan menyebabkan seorang karyawan merasakan stres kerja yang tinggi. Stres kerja yang tinggi terhadap karyawan akan berdampak terhadap rendahnya kepuasan kerja yang ada dalam diri seorang karyawan dikarenakan ia merasa tertekan, kecewa, dan kurang dukungan dari lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja yang rendah di dalam diri karyawan ini akan ditunjukkan dengan sikap karyawan yang tidak semangat, tidak melakukan kewajiban dengan maksimal, tidak ceria, dll. Kepuasan kerja yang rendah di dalam diri karyawan akan mengakibatkan berkurangnya produktifitas kerja karyawan dan hal tersebut akan berdampak buruk terhadap perusahaan. Ketika seorang karyawan merasa puas dan senang terhadap pekerjaannya maka karyawan memilih untuk taat pada aturan serta budaya perusahaan dan tidak akan melakukan *workplace deviant behaviour*. Kepuasan kerja yang tinggi terhadap karyawan akan berdampak terhadap rendahnya *workplace deviant behaviour* yang dilakukan karyawan dikarenakan ia merasa cocok dengan pekerjaannya, lingkungan pekerjaan yang baik, mendapatkan gaji yang sesuai, serta rekan kerja yang saling mendukung. Kepuasan kerja yang



tinggi di dalam diri karyawan ini akan mengurangi *workplace deviant behaviour* yang dilakukan karyawan dan hal tersebut akan berdampak baik terhadap perusahaan.

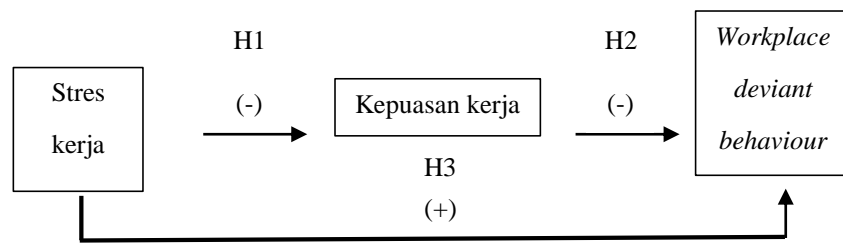
Logika yang dapat dibangun dari hubungan tersebut ialah ketika seorang karyawan memiliki stres kerja yang tinggi akan memiliki *workplace deviant behaviour* yang tinggi pula, namun ketika ditambahkan variabel kepuasan kerja yang tinggi maka hubungan stres kerja terhadap *workplace deviant behaviour* menjadi rendah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan stres kerja dan *workplace deviant behaviour*, karena terdapat dua pengaruh yang berbeda pada hubungan langsung dan tidak langsung.

Berdasarkan logika hubungan antara stres kerja mempengaruhi terjadinya *workplace deviant behaviour* melalui kepuasan kerja, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

**H4: stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap *workplace deviant behaviour* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening**

#### H. Model penelitian

Berdasarkan hipotesis yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti dapat menggambarkan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Penelitian

Penjelasan:

Stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap tingkat *workplace deviant behaviour*. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap *workplace deviant behaviour*.