

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu. Sumber Daya Manusia (SDM) secara garis besar adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sumber daya manusia secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah, dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan. Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun memperoleh pekerjaan.

Sumber daya manusia yang berkinerja baik akan memudahkan organisasi mencapai visi, misi, dan tujuannya. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang penting diperhatikan oleh organisasi, karena sumber daya manusia dengan kepuasan kerja yang baik diperlukan dalam

menunjang keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia dengan kepuasan kerja yang baik maka akan sulit bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Kaswan (2019) kepuasan kerja merupakan pendorong dalam melakukan pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan maupun dari perusahaan, karena kepuasan kerja merupakan hasil dari pandangan karyawan mengenai perasaannya seberapa baik pekerjaannya yang diselesaikan dapat dianggap memiliki sesuatu nilai yang penting untuk karyawan dan perusahaan. Perusahaan mengharapkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat meningkat, agar karyawan nantinya tidak mudah untuk meninggalkan perusahaan dan kemudian karyawan akan mencari kesempatan untuk bekerja di perusahaan lain. Menurut Rageb *et al.*, (2019) perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, perusahaan berperan dalam mengelola karyawan agar dapat mentaati peraturan, norma yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga karyawan dapat bekerja dengan disiplin, efektif dan efisien. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan. Dalam kenyataan yang ada, kesatuan atau objek penelitian sudah memberikan motivasi kerja baik secara finansial maupun non finansial (Susilo *et al.*, 2019). Kepuasan kerja ini berperan penting bagi perusahaan dalam menentukan keberhasilannya untuk memenuhi kebutuhan anggotanya (Saputra & Adnyani, 2019).

Pembangunan organisasi ekonomi dapat membantu meningkatkan taraf kehidupan masyarakat karena organisasi tersebut dibuat dengan tujuan untuk membangun tatanan perekonomian nasional serta memenuhi

kebutuhan ekonomi masyarakat. Salah satu organisasi ekonomi yang sedang banyak berkembang adalah koperasi. Menurut Undang-Undang No.25 Tahun 1992, koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Berdirinya koperasi memiliki beberapa tujuan, salah satunya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur (Mutiarni, 2019).

Penelitian ini dilakukan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar. Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar yang beralamat di Jalan Pulau Moyo III, Pedungan, Denpasar Selatan. Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar merupakan badan usaha yang bergerak di bidang keuangan yakni sebagai koperasi simpan pinjam. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan bagian kepegawaian pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar, terdapat permasalahan kepuasan kerja yang dapat dilihat pada indikator pekerjaan itu sendiri (*work it-self*), hal ini didukung oleh data pada Tabel 1.1 berikut

Tabel 1.1
Penilaian Kepuasan Karyawan
Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar

No	Indikator Penilaian Kinerja	Skala Penilaian					Jumlah Pegawai	Persentase (%)
		Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Buruk		
		(81-100)	(61-80)	(40-60)	(26-40)	(0-20)		
1	Pekerjaan itu sendiri	0	1	9	6	0	16	36,36
2	Gaji	0	4	4	2	0	10	22,73
3	Promosi	0	2	3	2	0	7	15,91
4	Pengawasan	1	1	3	1	0	6	13,64
5	Rekan Kerja	1	1	2	1	0	5	11,36
Jumlah		2	9	21	12	0	44	100,00

Sumber: Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa penilaian kepuasan kerja karyawan pada tahun 2022 didominasi oleh penilaian yang cukup baik. Adapun karyawan yang berpendapat sangat baik atas kepuasan kerjanya di tahun 2022 sebanyak 1 karyawan, karyawan yang berpendapat baik atas kepuasan kerjanya sebanyak 9 karyawan, karyawan yang berpendapat cukup baik atas kepuasan kerjanya sebanyak 21 karyawan, sedangkan karyawan yang berpendapat kurang baik atas kepuasan kerjanya sebanyak 12 karyawan, di mana indikator pekerjaan itu sendiri memiliki persentase penilaian yang paling tinggi yakni 36,36%, dengan rincian yakni 1 orang pegawai berpendapat kepuasan kerjanya baik, 9 orang pegawai berpendapat kepuasan kerjanya cukup baik, sedangkan 6 orang pegawai berpendapat kepuasan kerjanya kurang baik. Indikator pekerjaan itu sendiri memiliki persentase penilaian yang paling tinggi dikarenakan dalam bekerja karyawan dituntut untuk melakukan 2 bidang pekerjaan dalam waktu yang bersamaan namun dengan upah yang sama, hal ini dikarenakan perusahaan melakukan efisiensi demi keberlangsungan operasional koperasi di masa sulit seperti sekarang ini. Kondisi ini membuat karyawan tertekan akan biaya hidup, di mana keadaan ini akan memicu tingkat emosional karyawan menjadi lebih tinggi, sehingga akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan saat menyelesaikan masalah di dalam bekerja. Adanya permasalahan ini dikhawatirkan akan mengganggu dalam mencapai tujuan organisasi, dimana salah satu tujuannya adalah memiliki karyawan yang berkinerja baik.

Faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan (Hasanuddin dan Kaisar, 2020). Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting karena

pemimpin itu yang nantinya akan mengerakan dan mengarahkan organisasi dalam mengapai sebuah tujuan yang telah direncanakan, akan tetapi itu semua bukanlah suatu hal yang mudah, sebab seorang pemimpin di haruskan memahami semua perilaku karyawannya yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainya. Dapat dikatakan berhasil atau tidaknya pencapaian suatu organisasi ditentukan dari kualitas seorang pemimpinnya (Franedy, 2020). Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar, permasalahan yang berkaitan dengan kepemimpinan ditemukan bahwa pemimpin bertemperamen kurang aktif sehingga kurang berpartisipasi pada opersaional perusahaan. Pimpinan yang bertemperamen kurang aktif tidak dapat menciptakan komunikasi yang baik sehingga, hubungan kerja menjadi kaku antara bawahan dan atasan yang tentunya akan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian mengenai kepemimpinan terhadap kepuasan kerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian oleh Hasanuddin dan Kaisar (2020), Supriyadin dan Firdaus (2020) serta Munthe dan Panjaitan (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh

Rivaldo dan Ratnasari (2020) serta Pally dan Septyarini (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah stres kerja (Azizah dan Fauzany, 2019). Menurut Gilang *et al.*, (2019) stres kerja merupakan tekanan yang dialami oleh setiap orang dalam menjalani kehidupan kerjanya, stres sendiri mengandung dua arti yaitu positif dan negatif tergantung bagaimana seseorang dapat mengatasi stres, dalam pandangan positif secara psikologis akan menumbuhkan motivasi dan semangat kerja sedangkan dalam makna negatif dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan. Perusahaan harus mampu meminimalisir stres kerja yang dialami oleh karyawan, sehingga kinerja karyawan semakin memenuhi apa yang menjadi tuntutan pekerjaan (Wartono, 2019). Stres kerja memiliki dampak buruk bagi organisasi dan karyawan. Stres yang dialami di tempat kerja juga memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, perilaku sebagai anggota organisasi, emosi positif, dan kinerja, serta berhubungan positif dengan kelelahan emosi, ketidakhadiran dan perputaran tenaga kerja (Kreitner & Kinicki, 2019).

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar. Fenomena menyangkut masalah stres kerja diketahui terdapat karyawan yang masih mengeluhkan permasalahan stres kerja yang ada, banyaknya tuntutan kerja yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu dan karyawan masih membutuhkan waktu untuk beradaptasi pada pekerjaan.

Penelitian mengenai stres kerja terhadap kepuasan kerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian oleh Fardah dan Hani (2020), Andika dan Irmayanti (2021), Tama dan Putra (2022) serta Yuridha (2022) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga semakin meningkat stres kerja yang ada akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Azizah dan Fauzany (2019) menunjukkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi (Rosidah, 2019). Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Liestiani, *et., al.*, (2019) menyatakan bahwa dalam perkembangannya disiplin kerja berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Tindakan pendisiplinan harus tegas dalam pelaksanaannya, meskipun perusahaan menginginkan agar keinginan pegawai dapat terintegrasikan dengan tujuan perusahaan mencoba memahami berbagai tingkah laku manusia, bukan berarti manajemen harus menuruti kehendak karyawan.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan bagian personalia pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar. Fenomena menyangkut masalah disiplin kerja diketahui bahwa karyawan seringkali melalaikan prosedur kerja dan pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga pekerjaan lebih banyak tertunda dan

tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan bersama. Hal ini dapat dilihat dari tingkat data absensi karyawan pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Data Absensi Karyawan Pada Koperasi
Dauh Ayu Pedungan, Denpasar Tahun 2022

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah hari kerja yg hilang (Hari)	Jumlah Hari Kerja Sebenarnya (Hari)	Persentase Tingkat absensi (%)
A	B	C	D=B*C	E	F=D-E	G=E/D *100%
Januari	44	31	1.364	42	1322	3,08
Pebruari	44	28	1.232	40	1.192	3,25
Maret	44	31	1.364	45	1.319	3,30
April	44	30	1.320	44	1.276	3,33
Mei	44	31	1.364	43	1.321	3,15
Juni	44	30	1.320	42	1.278	3,18
Juli	44	31	1.364	44	1.320	3,23
Agustus	44	31	1.364	46	1.318	3,37
September	44	30	1.320	43	1.277	3,26
Oktober	44	31	1.364	41	1.323	3,01
November	44	30	1.320	42	1.278	3,18
Desember	44	31	1.364	45	1.319	3,30
Jumlah		365	16.060	517	15.543	38,64
Rata-rata		30,42	1.338,33	4.308	1.295,25	3,22

Sumber: Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar

Berdasarkan Tabel 1.2 diketahui bahwa tingkat absensi karyawan cenderung berfluktuasi setiap bulan, dimana persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 3,22%. Tingkat rata-rata presentase absensi ini melebihi tingkat toleransi yang telah ditentukan oleh perusahaan sebesar 3%. Menurut Flippo (2015) apabila absensi 0 sampai 3 persen dianggap baik, diatas 3 persen sampai 10 persen dianggap tinggi, diatas 10 dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak unstansi dengan mengidentifikasi berbagai faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Rendahnya tingkat disiplin kerja karyawan mengakibatkan pekerjaan lebih banyak tertunda dan karyawan juga terkadang menyelesaikan tugas tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan bersama.

Penelitian mengenai disiplin kerja terhadap kerpuasan kerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian oleh Putri dan Maulida (2020), Sardina dan Abdurrahman (2020) serta Nurdin, dkk (2023) menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja akan meningkatkan kepuasan karyawan. Berbeda dengan penelitian yang di lakukan oleh Rizky, dkk (2020) dan Sulisty (2021) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja perlu ditingkatkan agar harapan karyawan tercapai dan menghasilkan kepuasan dalam bekerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disusun kedalam rumusan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar.

3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh kepemimpinan, stres kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi instansi, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang secara efektif dan efisien.

2. Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan perpustakaan di Fakultas Ekonomi khususnya bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Teori dua faktor atau yang sering dikenal sebagai Teori Herzberg dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Frederick Herzberg (1923-2000) merupakan seorang ahli psikolog klinis dan seorang tokoh dalam studi manajemen dan teori motivasi. Menurut Herzberg, orang dalam bekerja dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan. Faktor-faktor tersebut diantaranya merupakan *maintenance factor* atau *hygiene factor* (faktor ekstrinsik) dan *motivation factor* (faktor intrinsik) (Hasibuan, 2019).

Hygiene factor merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan hakikat manusia untuk mencapai ketentraman badaniah yang diantaranya yaitu gaji, kondisi kerja, kepastian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, kendaraan dan rumah dinas, serta tunjangan lain. Menurut Herzberg, faktor *hygiene* tidak akan mendorong karyawan untuk memberikan performa baik, namun apabila faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi maka faktor tersebut bisa menjadi sumber ketidakpuasan potensial (Cushway dan Lodge, 2019).

Motivation factor erat kaitannya dengan kebutuhan psikologis seseorang. Faktor motivasi ini mencakup penghargaan terhadap karyawan yang berhubungan langsung dengan pekerjaan, seperti ruangan yang nyaman, penempatan kerja yang sesuai, kursi yang empuk, dan sebagainya. Faktor motivasi merupakan faktor yang mendorong semangat karyawan

guna mencapai kinerja yang lebih optimal. Menurut teori dua faktor, pemuasan terhadap kebutuhan yang lebih tinggi (*motivation*), lebih memungkinkan seseorang untuk memberikan performa lebih baik dibanding pemuasan kebutuhan yang lebih rendah (*hygiene*) (Timpe, 2019).

Menurut Hasibuan (2019), Herzberg mengungkapkan tiga hal utama yang harus diperhatikan dalam memotivasi karyawan:

1. Hal yang meningkatkan kinerja karyawan merupakan tugas yang penuh tantangan, yang mencakup keinginan berprestasi, bertanggung jawab, berkemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu, serta adanya pengakuan atas pencapaian yang telah dilakukan.
2. Hal yang mengecewakan merupakan faktor yang bukan merupakan faktor utama, hanya bersifat sebagai ‘embel-embel saja’ seperti aturan dalam bekerja, penerangan, jam istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan, dan sebagainya.
3. Jika peluang karyawan untuk berprestasi terbatas, mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya dan mulai mencari-cari kesalahan.

Berdasarkan pendekatan *Two Factor Theory*, dapat dijelaskan bahwa seorang pimpinan bisa mengendalikan faktor-faktor yang dapat memberikan kepuasan ataupun ketidakpuasan kerja. Teori Dua-Faktor menyiratkan bahwa pimpinan harus fokus untuk menjamin kepuasan kerja karyawan guna menghindari ketidakpuasan pada Koperasi Dauh Ayu Pedungan, Denpasar. Pimpinan harus memastikan bahwa kepemimpinan, stres kerja dan disiplin kerja yang ada dapat bermanfaat sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan melakukannya lebih keras dan lebih baik. Dengan adanya kepemimpinan dan disiplin kerja karyawan, serta stress kerja yang terjaga dengan baik akan berpengaruh terhadap psikologis karyawan sehingga

menimbulkan rasa puas dalam diri karyawan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan dan dapat berpengaruh pada capaian kerja karyawan.

2.1.2 Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Fahmi (2019) kepemimpinan didefinisikan sebagai ilmu yang meneliti secara menyeluruh bagaimana membimbing, memengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk melakukan tugas sesuai pesanan. Menurut Hasibuan (2019) pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Seorang pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Kepemimpinan adalah langkah atau tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memotivasi para bawahannya agar bawahannya mau melaksanakan tugasnya sehingga mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan merupakan aspek yang paling menentukan dari sebuah manajemen, karena kepemimpinan merupakan pelaksana dari suatu manajemen. Manajemen merupakan pengetahuan tentang sesuatu yang akan dilakukan seorang pemimpin (Iqbal, *et al.*, 2019).

Menurut Robbins & Judge (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Suwatno dan Priansa (2019) menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan seseorang untuk

mengarahkan, membimbing, atau mengatur orang lain. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Menurut Sutikno (2019) kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga formal yaitu sekolah yang memiliki peranan penting untuk menentukan keberhasilan sekolah. Pemimpin yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang bersifat kompleks dan unik, mampu melaksanakan tugas kepala sekolah, serta mampu bertanggung jawab untuk memimpin sekolah. Setiap pemimpin memiliki kemampuan untuk memimpin bawahannya dengan cara yang berbeda-beda.

Berdasarkan hasil pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah pemimpin yang bisa memberdayakan dan memotivasi karyawannya.

2. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan telah berkembang selama bertahun-tahun dan mengeksplorasi sejumlah aspek kepemimpinan dan perilaku kepemimpinan yang berbeda. Menurut Sutrisno (2019) secara garis besar teori kepemimpinan terbagi kedalam tiga aspek, yaitu:

a. Pendekatan Teori Sifat

Teori sifat (*trait theory*), bahwa seseorang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Namun

pandangan teori ini juga tidak memungkiri bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Para penganut teori sifat ini berusaha menggeneralisasi sifat-sifat umum yang dimiliki oleh pemimpin, seperti fisik, mental, dan kepribadian. Dengan asumsi pemikiran bahwa keberhasilan seseorang sebagai pemimpin ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik tertentu yang dimiliki dalam diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas, dan intelektualitas. Berikut ini beberapa sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang sukses yaitu takwa, cakap, jujur, tegas, setia, berani, disiplin, berwawasan luas, kreatif, dan lain-lain.

b. Pendekatan Teori Prilaku

Teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut, dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan memersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya. Pendekatan perilaku menghasilkan dua orientasi, yaitu perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang. Perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas menampilkan gaya kepemimpinan autokratik, sedangkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada orang menampilkan gaya kepemimpinan demokratis atau partisipatif.

c. Pendekatan Teori Situasi

Teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang dapat

mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif. Teori situasi kontingensi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Menurut model ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.

3. Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2019) indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan adalah sebagai berikut:

a. Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

b. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

c. Temperamen

Temperamen adalah perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

d. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), keberanian (*courage*).

e. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/ karakteristik keperibadian yang dimilikinya.

Adapun indikator kepemimpinan menurut Hasibuan (2019) adalah:

- a. Kemampuan analisis, yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah pencapaian tujuan.
- b. Keteladanan, yaitu pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh atau teladan dengan kesederhanaan terhadap para pegawai agar tidak terlalu royal.
- c. Rasionalitas dan objektivitas, yaitu pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dala menilai para bawahannya hendak bersifat objektif.
- d. Instruksi kerja, yaitu pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.
- e. Kemampuan mendengar saran, pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
- f. Ketrampilan berkomunikasi, yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan.

- g. Pembagian tugas, yaitu pimpinan harus bias beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam pembagian tugas.
- h. Ketegasan dalam bertindak, yaitu pimpinan dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya.

2.1.3 Stres Kerja

1. Pengertian Stres Kerja

Stres merupakan ketidakmampuan mengatasi ancaman yang dihadapi oleh mental, fisik, emosional dan spiritual manusia yang pada suatu saat dapat mempengaruhi kesehatan fisik manusia tersebut. Stres adalah persepsi kita terhadap situasi atau kondisi di dalam lingkungan kita sendiri. Pengertian lain menyatakan bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Jika seorang karyawan mengalami stres yang terlalu besar, maka akan mengganggu kemampuan seseorang tersebut untuk menghadapi lingkungan dan pekerjaannya (Hariyono, 2019). Handoko (2019) mengemukakan bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi kondisi lingkungan. Stres kerja merupakan suatu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang. Secara lebih khusus, stres terkait dengan kendala dan tuntutan. Kendala adalah kekuatan yang mencegah individu dari

melakukan apa yang sangat diinginkan sedangkan tuntutan adalah hilangnya sesuatu yang sangat diinginkan (Robbins, 2019).

Mangkunegara (2019) menyebutkan juga stres kerja sebagai perasaan tekanan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang, orang yang stres menjadi *nervous* dan merasakan kecemasan yang kronis. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka (Rivai, 2019). Menurut Hermita, (2019) stres merupakan suatu tanggapan adaptif, ditengahi oleh perdebatan individual dan / atau proses psikologis, yaitu suatu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi, atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang.

Menurut Setiyana (2019) stres kerja adalah konstruk yang sangat sulit didefinisikan, stres dalam pekerjaan terjadi pada seseorang, dimana seseorang berlari dari masalah, sejak beberapa pekerja membawa tingkat pekerjaan pada kecenderungan stres, stress kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stres pada pekerjaan, karakteristik individual, dan stresor di luar organisasi. Stres kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi seorang karyawan.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang menyebabkan adanya ketidakseimbangan kondisi fisik, dan psikis pada karyawan yang bersumber dari individu maupun organisasi.

2. Faktor-Faktor Stres Kerja

Menurut Robbins (2019) faktor yang mempengaruhi stres kerja adalah:

a. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur organisasi, ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres dikalangan para karyawan dalam organisasi tersebut.

b. Faktor Organisasi

Banyak sekali faktor dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres.

c. Faktor Individual

Faktor individual disini bisa mencakup faktor-faktor dalam kehidupan pribadi karyawan

3. Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins (2019) terdapat 5 (lima) indikator dari stres kerja menurut sebagai berikut:

- a. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja dan letak fisik.
- b. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi
- c. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
- d. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.

Adapun beberapa Indikator dari stres kerja menurut Handoko (2019) yaitu:

a. Beban kerja berlebihan

Setiap karyawan memiliki standar kemampuan dan tenaga yang terbatas. Untuk memberikan kualitas kerja yang baik diperlukan waktu penyelesaian yang cukup dan sesuai, tidak terlalu cepat dan tidak terlalu lambat. Karyawan dengan beban kerja yang berlebih cenderung akan merasa bekerja dibawah tekanan dan akan merasa kelelahan hal tersebut dapat menyebabkan terjadinya stres kerja. Karyawan yang merasakan stres kerja cenderung ulit untuk fokus terhadap pekerjaan.

b. Tekanan atau desakan waktu

Setiap karyawan membutuhkan waktu untuk bisa melakukan proses penyesuaian terhadap pekerjaan yang di berikan. Untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang maksimal di butuhkan waktu yang cukup. Bekerja dibawah tekanan waktu akan menyebabkan karyawan merasakan kegelisan dan kecemasan. Secara tidak langsung hal tersebut dapat mengganggu pikiran dan konsentrasi kerja yang dapat membuat karyawan mengalami stres kerja.

c. Kualitas supervisi yang jelek

Untuk mencapai tujuan perusahaan di perlukan pemimpin yang dapat memberi contoh dan memberikan perlakuan yang baik terhadap karyawanya. Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan otoriter akan terkesan kaku dan memberikan tugas secara dikte dan tidak menerima masukan atau saran dari karyawanya. Hal tersebut dapat mendorong terjadinya stres kerja dimana karyawan akan merasa bekerja dibawah tekanan dan jika dihadapkan dengan kesulitan karyawan cenderung akan merasa sungkan dan takut untuk bertanya.

Pimpinan yang buruk lebih berfokus terhadap hasil yang di dapatkan tanpa memandang proses untuk menyelesaikanya.

2.1.4 Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Secara etomologis disiplin berasal dari bahasa inggirs "*diciple*" yang berarti pengikut atau penganut pengajaran, latihan dan sebagainya. Menurut Hasibuan (2019) disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang bergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya (Nitisemito, 2019). Dengan demikian setiap perusahaan menetapkan atau merumuskan suatu aturan yang di berlakukan untuk menjamin terlaksananya mekanisme kerja instansi tersebut, untuk menciptakan prosedur kerja yang teratur sehingga mencapai tujuan organisasi dengan baik (Nitisemito, 2019).

Menurut UU No. 35 Tahun 2019 yang dimaksud dengan disiplin kerja pegawai adalah kesanggupan karyawan untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilarang dijatuhi hukuman disiplin. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi (Rosidah, 2019). Menurut Sutrisno (2019) disiplin kerja adalah perilaku seseorang dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu bentuk peraturan yang berusaha mengarahkan karyawan untuk mematuhi peraturan dalam meningkatkan prestasi kerja dan mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi juga sangat membutuhkan disiplin kerja dari pegawainya karena dengan mereka merasa sebagai bagian dari organisasi tersebut, maka karyawan akan berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi dirinya.

2. Jenis-jenis Disiplin

Menurut Simamora (2019), dijelaskan bahwa jenis-jenis disiplin adalah sebagai berikut:

- a. Disiplin Preventif merupakan kegiatan yang di laksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
- b. Disiplin Progresif Perusahaan bisa menerapkan suatu kebijaksanaan disiplin progresif, yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.
- c. Disiplin Korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*).

3. Indikator- Indikator Disiplin Kerja

Rivai (2019) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa indikator yaitu:

a. Absensi

Absensi adalah dokumen yang mencatat jam hadir setiap karyawan diperusahaan.

b. Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang taat pada aturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

c. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat dari besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

d. Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai yang memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

e. Bekerja Etis

Bekerja etis adalah sebuah nilai-nilai yang dipegang, baik individu sebagai pekerja maupun manajemen sebagai pengatur/regulasi dalam bekerja.

Menurut Sutrisno (2019) terdapat indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, sebagai berikut:

a. Tujuan dan Kemampuan

Karyawan yang memiliki kemampuan dan pengetahuan yang rendah tentang peraturan, prosedur, dan kebijakan yang ada akan menyebabkan terjadi *indisipliner*.

b. Keteladanan Pimpinan

Seorang pimpinan harus dapat mempertahankan perilaku yang positif sesuai dengan harapan karyawan karena pimpinan merupakan panutan bagi karyawannya.

c. Keadilan

Aturan yang dibuat harus diberlakukan untuk semua karyawan tanpa memandang kedudukan. Sanksi yang diberikan juga harus merata kepada setiap karyawan yang melakukan pelanggaran kerja.

d. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat merupakan tindakan nyata yang paling efektif karena pimpinan secara langsung mengawasi perilaku, gairah kerja dan prestasi kerja karyawan.

e. Sanksi Hukuman

Adanya sanksi hukuman menjadikan tindakan koreksi dan pencegahan pelanggaran peraturan terhadap karyawan yang menentang dan tidak mematuhi prosedur organisasi.

f. Ketegasan

Pemimpin harus tegas ketika memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran kerja agar karyawan berdisiplin diri dalam bekerja.

g. Hubungan Manusia

Disiplin bertujuan untuk mendidik karyawan agar mematuhi peraturan dan kebijakan yang ada pada suatu organisasi, hal ini dilakukan agar menghasilkan kinerja yang baik.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2019) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting

yang dimiliki individu di dalam bekerja. Kepuasan kerja dapat diartikan perasaan senang atau tidak senang seorang karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan (Mas'ud, 2019). Suwanto dan Priansa (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang di hasilkan dari sikap individu tersebut terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya biasanya akan termotivasi dan lebih produktif dibandingkan karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. Hal tersebut akan mempengaruhi karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemahirannya atau yang disebut dengan profesionalisme.

Menurut Hasibuan (2019) kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Luthans (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu indikator penting dalam mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif dilingkungan perusahaan.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan.

2. Jenis-Jenis Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga Jenis yaitu:

a. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

b. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya.

c. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar.

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak.

Menurut uraian di atas kepuasan kerja dibedakan menjadi tiga macam kepuasan kerja yang didasarkan pada bagaimana dan dimana kepuasan kerja tersebut dirasakan atau dinikmati. Ketiga jenis kepuasan kerja tersebut adalah kepuasan kerja yang dinikmati di dalam pekerjaan,

kepuasan kerja yang dinikmati di luar pekerjaan maupun kombinasi di dalam dan di luar pekerjaan.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Robbins (2019) adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it-self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk pegawai.
- b. Gaji (*pay*), yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
- c. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam karyawan sehingga menciptakan kepuasan.
- d. Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
- e. Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

Luthans (2019) mengidentifikasikan indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

a. Upah

Karyawan yang mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan mendapatkan imbalan dengan upah yang diterima dan adanya kenaikan gaji yang sesuai dengan kinerjanya.

b. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapatkan promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

c. Supervisi

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersifat mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan daripada bekerja pada atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan.

d. *Benefit*

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

e. *Contingents rewards*

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha kerja keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan

untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan uang yang semestinya.

f. *Operating prosedurs*

Aspek yang mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti biokrasi dan beban kerja.

g. *Co-workers*

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Misalnya, rekan kerja yang menyenangkan hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

h. *Nature of work*

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri.

i. *Communication*

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang terjalin lancar dalam suatu perusahaan, karyawan menjadi lebih paham terhadap tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh kepemimpinan, stress kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

1. Hasanuddin dan Kaisar (2020) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Dwi Mitra Mandiri Solusindo Makassar. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Supriyadin dan Firdaus (2020) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Dan *Job Description* Terhadap Kepuasan Kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan *job description* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan, dan semakin baik *job description* maka semakin tinggi kepuasan karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Rivaldo dan Ratnasari (2020) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis jalur Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan dan Motivasi melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Munthe dan Panjaitan (2022) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Tentara Pematangsiantar. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Tentara Pematangsiantar. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

5. Pally dan Septyarini (2022) meneliti tentang Pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

1. Azizah dan Fauzany (2019) meneliti Pengaruh Stres Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Salah Satu Badan Perlindungan Instalasi Listrik Nasional Wilayah Provinsi Jawa Barat. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji regresi sederhana. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil hipotesis alternatif yang menyatakan tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di salah satu Badan Perlindungan Instalasi Listrik Nasional Wilayah Provinsi Jawa Barat. Sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di salah satu Badan Perlindungan Instalasi Listrik Nasional Wilayah Provinsi Jawa Barat. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel stres kerja terhadap

kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Fardah dan Hani (2020) meneliti Pengaruh Stres Kerja dan Disiplin kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada CV Fatih Terang Purnama). Dalam menjelaskan hasil penelitian, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier sederhana. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja karyawan CV Fatih Terang Purnama. Sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV Fatih Terang Purnama. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Andika dan Irmayanti (2021) meneliti Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Sinarartha Bali Money Changer Kabupaten Badung. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, analisis korelasi berganda, analisis determinasi, F-test dan t-test. Hasil uji t-test stres kerja diperoleh nilai signifikan sebesar $0,005 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Demikian juga konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sinarartha Bali

Money Changer. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel stres kerja dan konflik kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Tama dan Putra (2022) meneliti tentang Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PNS Dinas Pariwisata Kota Denpasar. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel stres kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Yuridha (2022) meneliti tentang Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan *Job Crafting* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan *job crafting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel

yang digunakan yaitu hanya variabel beban kerja, stres kerja, dan *job crafting* terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

1. Putri dan Maulida (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja Karyawan PT Subentra Kota Pekanbaru. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis. Hasil penelitian menunjukkan Disiplin Kerja dan Fasilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Fasilitas dan Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, semakin tinggi tingkat kepuasan, maka produktivitas kerja akan meningkat. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel disiplin kerja dan fasilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Rizky, dkk (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Wilayah Jakarta Timur. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja

tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Disisi lain, budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Hasil pengujian simultan antara disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang positif signifikan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Sardina dan Abdurrahman (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jaminan Kredit Indonesia Kantor Wilayah IV Bandung. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Jaminan Kredit Indonesia Kantor Wilayah IV Bandung dengan arahan yang positif. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Jaminan Kredit Indonesia Kantor Wilayah IV Bandung dengan arahan yang positif. Berdasarkan pengujian hipotesis secara simultan antara disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Jaminan Kredit Indonesia Kantor Wilayah IV Bandung. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel disiplin

kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Sulisty (2021) meneliti tentang Peran Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Dari Aspek Komunikasi, Budaya Organisasi Disiplin Kerja Pada Sekretariat DPRD Kota Surakarta. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, budaya organisasi, dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel komunikasi, budaya organisasi disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Nurdin, dkk (2023) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Indomarco Prismatama Kecamatan Pedurungan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Indomarco Prismatama Kecamatan Pedurungan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel disiplin kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden

dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

