

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memiliki tugas mengelola unsur manusia secara baik dan benar agar memperoleh tenaga kerja yang handal dan berkecakupan tinggi, sehingga kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan menjadi lebih baik dan tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Kinerja karyawan tidak akan optimal apabila hanya mengandalkan mesin produksi tanpa memperhatikan aspek manusianya. Manusia sebagai tenaga kerja yang diharapkan mampu mencapai tingkat produktivitas kerja yang optimal dengan standar tertentu menurut As'ad (2001: 22).

PT. Prathama Line Logistic merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang export dan import di kawasan Denpasar. PT. Prathama Line Logistic Denpasar memiliki banyak pesaing yang berada tersebar di wilayah Bali. PT. Prathama Line Logistic Denpasar dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggannya. Hal tersebut dilakukan karena para pebisnis di sektor ini berlomba-lomba memberikan nilai tambah pada produk atau jasa yang ditawarkan agar semakin menarik dimata pelanggan dan meningkatkan pelayanan dengan cara mereka masing-masing.

Kinerja karyawan adalah bagian terpenting didalam suatu perusahaan, maka dari itu perusahaan sangat perlu memperhatikan kebutuhan karyawan dalam bekerja sehingga nantinya kinerja karyawan akan meningkat atau menjadi lebih baik.

Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kualitas kerja, kehadiran dan ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan dan komunikasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Kinerja individu memberikan kontribusi pada kinerja kelompok yang selanjutnya memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Perusahaan dengan kinerja yang baik, mempunyai efektivitas dalam menangani sumber daya manusianya, menentukan sasaran yang harus dicapai baik secara individu maupun organisasinya (Indah Mariani, 2017).

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer PT. Prathama Line Logistic terdapat masalah mengenai keluhan-keluhan yang dialami oleh karyawan tentang pekerjaannya, yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah. Indikasi masalah rendahnya kepuasan kerja karyawan PT. Prathama Line Logistic menyebabkan kinerja karyawan rendah. Dapat dilihat dari target penjualan dan realisasi penjualan tahun 2016-2020 PT. Prathama Line Logistic Denpasar disajikan pada Tabel 1.1 sebagai berikut.

Tabel 1.1
Target Penjualan dan Realisasi Penjualan Tahun 2016-2020 PT. Prathama Line Logistic Denpasar

Tahun	Target Penjualan	Realisasi	
		Rp	%
2016	Rp1,400,000,000	Rp1,382,100,000	99%
2017	Rp1,796,730,000	Rp1,651,500,000	92%
2018	Rp2,146,950,000	Rp2,437,500,000	114%
2019	Rp3,168,750,000	Rp2,350,000,000	74%
2020	Rp3,055,000,000	Rp1,165,000,000	38%

Sumber : PT. Prathama Line Logistic Denpasar, 2021

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer PT. Prathama Line Logistic Denpasar yang ditunjukkan pada tabel diatas terjadi penurunan drastis pada tahun 2020 dikarenakan pandemi covid-19. Dikarenakan penurunan penjualan ini, banyak kebijakan-kebijakan baru yang dikeluarkan oleh perusahaan agar perusahaan dapat bertahan di masa pandemi. Kebijakan-kebijakan baru tersebut antara lain penurunan upah karyawan, pemotongan bonus karyawan, tuntutan perusahaan untuk lebih mengencangkan promosi untuk meningkatkan penjualan, dan lain sebagainya. Dikarenakan penurunan insentif dan meningkatnya tekanan kerja dari perusahaan menyebabkan banyak karyawan yang bermalas-malasan dalam mengerjakan pekerjaannya (penurunan dalam kemauan bekerja), Seringkali tidak masuk bekerja dengan alasan sakit, izin dan berbagai alasan lain, masih ada karyawan yang hadirnya tidak tepat waktu, seringkali meninggalkan tempat kerja tanpa izin, acuh tak acuh dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, Kurangnya tanggungjawab dari karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Karyawan sebagian besar sudah memiliki potensi kemampuan tinggi tetapi tidak mampu menunjukkan kinerjanya dengan baik. Hal ini dimungkinkan karena rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan itu sendiri. Kepuasan kerja adalah suatu keadaan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya. Orang yang mengungkapkan kepuasan yang tinggi dalam pekerjaannya cenderung lebih produktif, mempunyai keterlibatan yang tinggi dan kecil kemungkinannya dalam mengundurkan diri dibandingkan dengan karyawan yang merasakan kepuasan yang kurang. Kepuasan kerja sangatlah penting sebab karyawan dalam sebuah organisasi merupakan faktor yang

paling dominan dalam menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan organisasi. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik – baiknya agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan kerja tinggi. Kepuasan kerja adalah: Keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau Pengalaman kerja seseorang.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan beberapa orang karyawan PT. Prathama Line Logistic Denpasar, terdapat masalah mengenai keluhan-keluhan yang dialami oleh karyawan tentang pekerjaannya, yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah. Indikasi masalah rendahnya kepuasan kerja karyawan PT. Prathama Line Logistic Denpasar menyebabkan kinerja karyawan rendah adalah masalah sangat kecil adanya kemungkinan untuk mendapatkan promosi jabatan. Karyawan tidak akan mendapatkan rasa puas walaupun sudah bekerja dengan maksimal karena tidak adanya peluang bagi karyawan untuk mengembangkan kariernya. Rasa kebersamaan yang masih rendah juga menyebabkan kurangnya rasa kepuasan kerja karyawan hal ini ditunjukkan dengan minimnya kerjasama atau sikap saling membantu sesama rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan seringkali acuh tak acuh dengan rekan sekerjanya.

Rendahnya kepuasan kerja karyawan diduga ada hubungannya dengan stres kerja. Huda (2018) menyatakan stress kerja merupakan masalah serius yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Stres adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu diharapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang diharuskan oleh individu itu dan hasilnya dipandang tidak pasti dan penting, stres sendiri tidak mesti buruk meskipun

biasanya dibahas dalam konteks negatif stres juga memiliki nilai positif, dari sudut pandang organisasi manajemen mungkin tidak peduli ketika karyawan mengalami tingkat stres rendah hingga menengah Robbins (2008:337). Stres juga merupakan kondisi yang menjadi komponen yang berbeda termasuk tekanan emosional, khawatir, dan hilangnya keterlibatan dalam melaksanakan tugas Matthews *et.al.* (2002). Penelitian Adawiyah (2015) menyebutkan bahwa meskipun adanya stres kerja tetapi apabila ditunjang dengan kepuasan kerja yang tinggi maka kinerja karyawan akan maksimal dalam bekerja.

Hasil pengamatan yang dilakukan terhadap beberapa orang karyawan mengenai stres kerja yaitu masalah pekerjaan yang melebihi jam kerja. Seringkali karyawan harus bekerja melebihi jam kerja namun tidak ada perhatian yang diberikan oleh pihak PT. Prathama Line Logistic Denpasar yang tentunya berdampak terhadap beban pekerjaan yang melebihi standar waktu kerja karyawan. Sistem *shift* kerja yang tidak jelas dan seringkali diubah tanpa adanya pemberitahuan jauh hari sebelumnya sehingga menyebabkan karyawan kesulitan untuk mencari karyawan lain yang bisa diajak bertukar jadwal.

Namun demikian, selama kegiatan kerja formal, karyawan mungkin mengalami gejala fisik, pengaruh psikologis dan sosial yang dapat menyebabkan stres. Salah satu tantangan terbesar dalam manajemen adalah melaksanakan pembangunan manusia yang efektif dan membuat strategi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Dalam perusahaan jasa seperti cargo, organisasi kinerja muncul dalam pemberian layanan berkualitas tinggi dan kepuasan pelanggan. Namun kurang tersedianya alat atau fasilitas komunikasi,

serta perbedaan penafsiran memicu munculnya miskomunikasi dan konflik. Fenomena stres kerja dan kepuasan kerja yang telah dijelaskan di atas, diyakini mempengaruhi pembentukan karyawan dampaknya terhadap kinerja.

Berdasarkan Chandra (2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa stres kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Lie Fung Surabaya. artinya ketika stres kerja rendah maka kinerja tinggi, demikian sebaliknya. Sedangkan Alishah (2015) dalam penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel stres kerja dan kinerja karyawan di Koperasi Syari'ah Binama Semarang. Azhari (2021) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif bagi kinerja namun tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Berau. Sedangkan penelitian Damayanti (2018) menyatakan terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Khadijah Palembang, Sumatera Selatan.

Berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Chandra (2017), Alishah (2015), Azhari (2021), dan Damayanti (2018), hasil penelitian yang dilakukan oleh Annisa (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan dari paparan latar belakang di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan :

- 1) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Prathama Line Logistic Denpasar?
- 2) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Prathama Line Logistic Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan penelitian, maka penelitian ini bertujuan untuk melakukan beberapa pengujian sebagai berikut.

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Prathama Line Logistic Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Prathama Line Logistic Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan untuk memperkuat bukti empiris. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam pendalaman teori-teori yang berhubungan dengan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja, stress kerja dan kinerja karyawan.

2) Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan masukan dalam meningkatkan kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan stres kerja sehingga nantinya diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran bagi pihak atasan dalam memberikan kebijakannya khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Social Exchange Theory

Social exchange theory adalah teori yang paling penting untuk memahami perilaku seseorang di tempat kerja. (Serim et al., 2014) mengemukakan bahwa hubungan di tempat kerja memiliki unsur-unsur dari teori pertukaran sosial. Komponen utama dari teori pertukaran sosial yang melibatkan persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan dan persepsi terhadap dukungan organisasional dalam hal ini adalah hukum timbal balik yaitu bahwa ketika individu diperlakukan dengan baik oleh orang lain akan muncul perasaan kewajiban bagi individu tersebut untuk membalasnya dengan perlakuan yang baik pula (Blau, 2017).

Seorang pemimpin perusahaan yang mengetahui keinginan karyawan dan dapat menjelaskan apa yang akan diperoleh jika hasil kerjanya sesuai dengan harapan seperti memberikan imbalan yang sebanding dengan kinerjanya, maka karyawan akan berusaha untuk menunjukkan kinerjanya yang baik secara maksimal. Teori ini menjelaskan ketika pemimpin mengetahui apa yang masing masing karyawan butuhkan dalam mencapai kinerja maksimal. Nawaz et al., (2014) menyatakan bahwa ketika organisasi mengurus karyawan, maka ada hubungan pertukaran sosial yang menjanjikan untuk meningkatkan kinerja.

2.1.2 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Hasibuan (2007:121) menyatakan bahwa kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar penelitian terhadap karyawan atau organisasi, dimana kinerja yang baik merupakan langkah untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja.

Mangkunegara (2009:9) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Dharma (2005:32) menyatakan bahwa kinerja merupakan sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau sekelompok orang.

Rivai (2008:131) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat diambil suatu pengertian bahwa kinerja adalah hasil kerja nyata yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Simamora (2007:383) menyatakan bahwa kinerja karyawan sesungguhnya dinilai atas lima dimensi sebagai berikut:

- 1) Mutu
- 2) Kuantitas
- 3) Penyelesaian proyek
- 4) Kerjasama
- 5) Kepemimpinan

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat dikemukakan bahwa kinerja hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut.

b. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Sedarmayanti (2009:313) adalah sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

Adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat.

2) Kehadiran dan Ketepatan Waktu

Yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

3) Inisiatif

Yaitu mempunyai kesadaran sendiri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau karyawan dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

4) Kemampuan

Yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.

5) Komunikasi

Merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan yang semakin harmonis diantara para karyawan dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

2.1.3 Stres Kerja

a. Pengertian Stres Kerja

Stres adalah reaksi negatif terhadap peristiwa yang tidak mampu diatasi oleh individu Lee et al. (2014). Stres kerja adalah suatu perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini dapat menimbulkan perasaan tidak tenang, kecemasan, emosi yang tidak stabil, sulit tidur, merokok yang berlebihan, suka menyendiri, kurang rileks, gugup dan mengalami peningkatan tekanan darah Mangkunegara (2011:28).

Kurangnya kontrol dan kebijaksanaan dalam pekerjaan seseorang dikaitkan dengan tingkat stress yang tinggi. Tekanan yang mengakibatkan stress kerja berasal dari tugas-tugas yang tidak dapat karyawan penuhi, hal ini berarti bahwa karyawan yang mengalami stress kerja diakibatkan oleh ketidakmampuan karyawan tersebut dalam memenuhi apa yang menjadi tuntutan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2000) stres kerja merupakan perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Menurut penelitian Rajak (2013) bahwa sumber utama dari tekanan bagi banyak orang jelas berasal dari konflik pekerjaan dan permintaan keluarga. Sementara, Robbins mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi yang dinamis di mana seseorang dikonfrontasikan dengan kesempatan, hambatan, atau tuntutan yang berhubungan dengan apa yang diinginkannya dan untuk itu keberhasilannya ternyata tidak pasti menurut Robbins (2007:368).

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat dikemukakan bahwa stres kerja adalah persepsi karyawan terhadap perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.

Robbins (2007:375-377) membagi tiga jenis konsekuensi yang ditimbulkan oleh stres kerja:

- 1) Gejala fisiologis. Stres menciptakan penyakit-penyakit dalam tubuh yang ditandai dengan peningkatan tekanan darah, sakit kepala, jantung berdebar, bahkan hingga sakit jantung.
- 2) Gejala psikologis. Gejala yang ditunjukkan seperti berikut yaitu ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, suka menunda dan lain sebagainya. Keadaan stres seperti ini dapat memacu ketidakpuasan.

- 3) Gejala perilaku. Stres yang dikaitkan dengan perilaku dapat mencakup dalam perubahan dalam produktivitas, absensi, dan tingkat keluarnya karyawan. Dampak lain yang ditimbulkan adalah perubahan dalam kebiasaan sehari-hari seperti makan, konsumsi alkohol, gangguan tidur dan lainnya.

Robbins (2007:372). menyatakan, sumber stres kerja yang dialami oleh seorang karyawan setidaknya ada 3 sumber stres kerja tersebut adalah:

- 1) Tuntutan tugas

Merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang. Faktor ini mencakup desain pekerjaan individu itu (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata letak fisik. Makin banyak kesalingtergantungan antara tugas seseorang dengan tugas orang lain, maka makin potensial untuk terjadi stres. Pekerjaan dimana suhu, kebisingan, atau kondisi kerja yang berbahaya dan sangat tidak diinginkan dapat menimbulkan kecemasan. Demikian juga bekerja dalam suatu kamar yang berjubel atau dalam lokasi yang dimana terjadi gangguan terus menerus. Secara lebih spesifik, tuntutan tugas masih dipengaruhi beberapa variabel meliputi.

- (1) Ketersediaan sistem informasi
- (2) Kelancaran pekerjaan
- (3) Wewenang untuk melaksanakan pekerjaan
- (4) Peralatan yang digunakan dalam menunjang pekerjaan
- (5) Banyaknya pekerjaan yang harus dilaksanakan

2) Tuntutan peran

Tuntutan peran yakni stres kerja yang berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi tertentu. Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang hampir pasti tidak dapat diwujudkan atau dipuaskan. Jika hal itu sampai terjadi pada karyawan maka dapat dipastikan karyawan akan mengalami ketidakjelasan mengenai apa yang harus dikerjakan. Pengukuran variabel tuntutan peran terdiri dari:

- (1) Kesiapan karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan.
- (2) Perbedaan antara atasan dengan karyawan berkaitan dengan tugas harus dilaksanakan.
- (3) Keterbatasan waktu dalam melaksanakan pekerjaan.
- (4) Beban pekerjaan yang berat.

3) Tuntutan pribadi

Tuntutan pribadi yaitu stres kerja yang terkait dengan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan kerja dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar, terutama diantara karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi. Pengukuran variabel tuntutan pribadi terdiri dari:

- (1) Hubungan dengan supervisor.
- (2) Hubungan dengan sesama karyawan
- (3) Hubungan dengan keluarga
- (4) Pengawasan yang dilakukan supervisor
- (5) Keahlian pengawas dalam mengawasi pekerjaan

b. Indikator Stres Kerja

Indikator untuk mengukur stres kerja menurut Yozgart *et al.*, (2013) yaitu sebagai berikut.

- 1) Beban Kerja, Kondisi pekerjaan meliputi beban kerja berlebihan dan jadwal kerja.
- 2) Tekanan, Tuntutan peran yang dihadapi.
- 3) Konflik, Tampilan rumah pekerjaan yang meliputi masalah pekerjaan dengan masalah pribadi seperti kurangnya dukungan dari pasangan hidup.

Menurut Mangkunegara (2000) stress kerja dapat diukur melalui empat indikator, yakni:

- 1) Beban kerja, yaitu sekumpulan tugas dan pekerjaan yang berkaitan dengan organisasi dan harus diselesaikan dalam waktu tertentu.
- 2) Waktu kerja, yaitu suatu periode waktu yang mengikat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menyebabkan karyawan merasa tertekan.
- 3) Umpan balik yang didapatkan, yaitu suatu respon tindakan yang seharusnya diberikan atasan terhadap pekerjaan yang sudah diselesaikan dengan baik.
- 4) Tanggung jawab, yaitu keadaan wajib memikul dan menanggung semua konsekuensinya yang berkaitan dengan pekerjaan yang diselesaikan.

c. Dampak Stres Kerja

Salah satu dampak dari stres kerja adalah timbulnya ketidakpuasan kerja karyawan Mahfudz (2017). Sebagian besar karyawan sering atau sangat sering merasakan stres akibat pekerjaan. Manajer sumber daya manusia diberberapa

organisasi telah menyebutkan stress menjadi hambatan besar dalam pengefektifan kinerja karyawan Cahyono (2014). Stres yang berlebihan dapat mengganggu jalannya pelaksanaan pekerjaan, stress dapat sangat membantu akan tetapi dapat juga merusak prestasi kerja dan mengurangi kepuasan yang dirasakan karyawan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Karyawan memiliki harapan mengenai hasil yang diterima harus sesuai dengan usaha yang dilakukan dalam bekerja, namun terkadang karyawan merasakan keadaan yang tidak adil di tempat kerja akibat dari hasil yang diterima kurang sepadan dengan usaha yang dilakukan. Teori dua faktor yang dikembangkan oleh Herzberg menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan, yaitu : *hygiene factors* dan *motivation factors*. *Hygiene factors* adalah faktor pekerjaan yang penting untuk adanya motivasi ditempat kerja, *hygiene factors* dibentuk oleh elemen – elemen : kompensasi, keamanan kerja, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, hubungan interpersonal diantara rekan kerja, hubungan dengan atasan. *Motivation factors* adalah faktor-faktor yang melekat dalam pekerjaan dan memotivasi karyawan untuk sebuah kinerja yang unggul, *motivation factors* dibentuk oleh elemen-elemen: prestasi kerja, pengakuan orang lain (rekan kerja maupun atasan), kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan pengembangan potensi diri. Perusahaan harus memberikan perhatian kepada karyawan dengan menjamin kecukupan dari *hygiene factors* maupun *motivation factors* guna menghindari ketidakpuasan karyawan. Pihak manajemen juga harus memastikan bahwa pekerjaan sebagai perangsang dan

bermanfaat agar karyawan termotivasi untuk bekerja dengan giat dan memberikan hasil terbaik.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat personal karena setiap orang akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan karakteristik yang ada pada dirinya. Dipboye dalam Munandar (2012:350) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Kepuasan kerja juga merupakan sikap umum dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan social individu. Menurut Singh dan Nayak (2015) situasi pekerjaan dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya mendefinisikan kepuasan kerjanya.

Berdasarkan teori diatas maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil penelitian antara realita terhadap elemen-elemen *hygiene* dan elemen motivator yang dialami oleh individu dilingkungan kerja yang dihubungkan dengan ekspektansi. Dimana kepuasan kerja merupakan hubungan antara realita dan ekspektasi (harapan) yang diterima karyawan. Apabila realita sama dengan ekspektasi maka karyawan akan puas, tetapi apabila realita tidak sama dengan ekspektansi maka karyawan akan mengalami ketidakpuasan kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2001:225) yaitu sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*). Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

- 2) Perbedaan (*Discrepancies*). Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.
- 3) Pencapaian nilai (*Value attainment*). Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
- 4) Keadilan (*Equity*). Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
- 5) Komponen genetik (*Genetic components*). Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

b. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Cekmecelioglu et al. (2012), Kepuasan kerja dapat diukur dengan 4 indikator, sebagai berikut.

1) Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*).

Merupakan kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang dimilikinya berdasarkan persepsi mereka masing-masing.

2) Bayaran (*Pay*).

Merupakan kepuasan yang dirasakan karyawan berupa gaji pokok yang diterima berdasarkan kontribusi yang sudah dia berikan.

3) Kesempatan mendapatkan promosi jabatan (*Promotion opportunities*).

Merupakan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan karena memiliki kesempatan untuk mendapatkan tingkat jabatan yang lebih tinggi di suatu perusahaan.

4) Supervisi (Supervision)

Supervisi yang dilakukan secara merata kepada karyawan secara obyektif membuat saya puas dalam menyelesaikan pekerjaan.

5) Hubungan kerja (*Work Relation*).

Merupakan kepuasan yang dirasakan karyawan berdasarkan peran rekan kerja dan atasan sebagai tenaga ahli yang menolong dalam pekerjaan dan perlakuan secara social yang dirasakan oleh karyawan.

c. Dampak dari Ketidakpuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang penting untuk diperhatikan, karena seseorang yang memiliki kepuasan tinggi terhadap pekerjaannya akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan serta mendorong karyawan untuk meningkatkan produktifitas kerjanya Khamisa (2017). Dampak dari ketidakpuasan kerja antara lain ketidakhadiran, perputaran karyawan, produktifitas yang rendah, pensiun dini, komitmen yang rendah, terganggunya kesehatan mental dan fisik serta karyawan yang tidak puas memiliki kecenderungan melalaikan pekerjaan menurut Robbins dan Judge (2012:116).

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Rachel (2018) meneliti pengaruh stress terhadap kinerja kerja pada karyawan Kantor Pengelola IT Center Manado, dari hasil penelitian didapatkan hasil

stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado, hal ini menjelaskan bahwa jika stres kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya stres kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan.

2. Penelitian Usailan dan Leo (2017) yang meneliti pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin menunjukkan adanya pengaruh yang bersifat kuat dan positif. Besarnya pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin dilihat dari nilai R Square yaitu 0,624 yang memberikan pengertian bahwa 62,4% variabel kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh variabel stres kerja dan sisanya factor lain.
3. Hasil penelitian Huwawei (2020) didapatkan tingkat stres pada anggota polisi paling besar pada kategori sering mengalami stres sebesar 54,1% dan kategori jarang mengalami stres sebanyak 45,9%, sedangkan kinerja anggota polisi dengan persentase terbesar adalah pada kategori cukup baik sebesar 49,4%, diikuti kinerja baik sebesar 28,2%, dan kinerja kurang baik sebesar 22,4%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara stres terhadap kinerja anggota Polri di Polres Pulau Buru ($p=0,014$).
4. Menurut Worang (2017) bahwa stres dengan kinerja memiliki pengaruh negatif signifikan hal ini berarti bahwa pada tingkat stres kerja rendah maka kinerja karyawan akan meningkat dan pada tingkat stres kerja tinggi yang melebihi titik tersebut maka kinerja akan menurun. Konsekuensi tertinggi

yang diakibatkan adanya stres kerja adalah produktivitas. Kinerja yang sudah baik ditunjukkan dengan tingkat kedisiplinan dan loyalitas yang tinggi.

5. Ahari (2013) dengan judul penelitian *Studying the relation of Job Stress with Job Satisfaction and Organizational Productivity among the Telecommunications Employees in Lorestan Province*. Hasil penelitian ini menggunakan multiple regression menunjukkan ada hubungan langsung antara stres kerja dan produktivitas organisasi, kepuasan kerja dan produktivitas organisasi dan stres kerja dan kepuasan kerja. Hipotesis penelitian menggambarkan terdapat hubungan langsung antara variabel penelitian.
6. Huda (2018) menyatakan stres kerja merupakan masalah serius yang berhubungan dengan kepuasan kerja, hal ini dibuktikan dengan penelitian yang telah dilakukan memperoleh hasil bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Beberapa penelitian mengemukakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa rasa kepuasan kerja yang dimiliki pekerja membuat pekerja untuk meningkatkan kinerjanya.
7. Candra (2017) yang meneliti tentang Pengaruh beban kerja dan stres kerja secara parsial dan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang di Langsa. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan stres kerja secara parsial dan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang di Langsa. Adapun Sampel yang digunakan adalah sebanyak 45 orang yang merupakan karyawan pada PT. Mega Auto Finance Cabang di

Langsa. Analisis data menggunakan persamaan regresi linier berganda dan pembuktian hipotesis dengan menggunakan uji t, uji F dan koefisien determinasi (R^2). Hasil uji t variabel beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Langsa. Variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Langsa. Hasil uji statistik (uji F), secara simultan beban kerja dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Langsa. Berdasarkan uji t dan F, maka hipotesis diterima.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Gusriani (2018) berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Kabupaten Takalar . Koefisien regresi kepuasan kerja terhadap kinerja bertanda positif menandakan hubungan searah dan positif dengan korelasi cukup kuat $R=0,539$ (53,9%), variabel kepuasan kerja berpengaruh sebesar $R^2=0,290$ (29%) terhadap kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Takalar.
9. Veronica (2011) dalam penelitiannya yang berjudul *Stress and Job Satisfaction among University Teachers* menyatakan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara stres dan kepuasan kerja antara akademisi Rumania. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: a) ada korelasi negative antara stress dan kepuasan kerja; b) perempuan melaporkan tingkat tinggi kecemasan dan depresi dan rendahnya tingkat kepuasan kerja dan ditemukan secara signifikan berbeda pada skala ini dari rekan-rekan pria mereka; c) akademisi dengan kepemilikan memiliki kepuasan kerja secara substansial lebih besar daripada rekan-rekan mereka tanpa kepemilikan. Title

akademis atau jenis fakultas tidak menghasilkan perbedaan yang signifikan antara sub kelompok guru dalam variabel yang diukur.

10. Makaluas (2017) dalam penelitiannya menyatakan Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam mempengaruhi terciptanya kinerja karyawan PT.BPR Prisma Dana Manadosecara optimal, nilai R (korelasi) yang dihasilkan adalah 0,986, maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dan kinerja karyawan berhubungan positif yang artinya adalah kemampuan variabel kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan di PT.BPR Prisma Dana Manado sangat besar.
11. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Suwardi dan Joko Utomo (2017) dengan judul “ Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai” dengan hasil kepuasan kerja,dan Komitmen Organisasional sebesar 0,007; 0,006, dan 0,009 jauh di bawah 0,05. kepuasan kerja dengan dimensi rewards (penghargaan), hubungan kerja, dan aktualisasi diri terbukti secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.
12. Naqvi, et. al (2013) dengan judul penelitian *Job Stress and Employees' Productivity: Case of Azad Kashmir Public Health Sector*. Hasil penelitian menyatakan bahwa kurangnya penghargaan finansial, kaku di jam kerja, masalah pribadi, kontrol rendah atas lingkungan kerja dan sistem manajemen birokrasi berkorelasi negatif dengan produktivitas karyawan sementara kurangnya imbalan finansial memberikan kontribusi lebih dalam menciptakan stres kerja antara karyawan sektor kesehatan masyarakat.