

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang tersimpan dalam dirinya yang perlu, digali, dibina, dan dikembangkan untuk di manfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan perusahaan (Hernita 2020). Sumber daya manusia merupakan kemampuan potensial yang dimiliki oleh manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan sesuatu kegiatan yang baik yang bersifat teknis maupun manajerial. Sumber daya manusia adalah aset terpenting bagi siapa pun perusahaan. Apakah perusahaan dapat mencapai visinya dan misi, akan sangat tergantung pada kualitasnya sumber daya manusia, psikologis dan fisik (Hadayani dan Hasibuan 2018).

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan *element* utama organisasi dibandingkan dengan *element* lain seperti modal, teknologi, dan uang, sebab manusia itu sendiri mengandalkan *element-element* yang lain (Ferawati 2017). Manusia memiliki teknologi, manusia yang mencari modal, manusia yang menggunakan dan memeliharanya. Dengan perkataan lain, manusia merupakan kekayaan (*asset*) yang paling utama dan sangat strategis yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan oleh sebab itu, pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan menjadi suatu hal yang sangat penting dalam usaha meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan

(Akilah 2018). Dengan demikian sudah selayaknya karyawan dipelakukan secara layak dan adil sesuai dengan apa yang telah diberikannya kepada perusahaan, mendapat berimplikasi kepada timbulnya kinerja karyawan yang baik.

Menurut Noermijati dan Primasari (2016) tujuan penggerak utama organisasi dan sangat penting mereka harus melihat apakah tujuan tersebut tercapai atau tidak dan semua sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusia dalam organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas yang dibebankan padanya, mengerti kaitan pekerjaannya dengan tugas orang lain, mengerti target perusahaan, serta mampu mengatasi kesulitan yang dihadapi dalam menjalankan tugasnya. Untuk dapat bersaing di pasar, perusahaan harus terus memelihara faktor-faktor yang berkontribusi pada kesuksesannya. Salah satu faktor tersebut adalah kinerja karyawan (Indah 2016).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang berikan kepadanya menurut Indah (2016). Menurut Sutrisno (2016:172) Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sedangkan menurut Riana, *et al.*, (2018) kinerja karyawan dapat dilihat sebagai suatu aktivitas di mana seseorang melakukan tugas yang diberikan berhasil. Menurut Handayani dan Haisbuan (2018) kinerja karyawan dapat diterjemahkan ke dalam hasil nyata atau pencapaian yang bias

diukur dengan menggunakan standar karyawan. Menurut Sutrisno (2016:172) Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2017) adalah dari pendapat tersebut dapat dinarasikan jika kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan akan sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan pencapaian hasil kerja atau kinerja karyawan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah stres kerja, sering diartikan sebagai kondisi ketegangan yang tidak menyenangkan, karena seseorang secara subjektif merasa ada sesuatu yang membebani (Putri 2020). Menurut Kurniawaty, *et al.*, (2019) stres kerja merupakan suatu perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja merupakan situasi tegang yang terjadi saat seseorang menghadapinya tantangan atau masalah yang belum terpecahkan, itu juga terjadi dalam suatu kondisi dimana pikiran dibebani oleh pikiran yang mengganggu menurut Handayani dan Haisbuan, (2018). Menurut Ramlawati, *et al.*, (2021) stres kerja sebagai bahaya fisik dan emosional yang muncul sebagai kebutuhan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan, sumber daya, dan kebutuhan individu.

Stres kerja merupakan aspek yang penting bagi perusahaan terutama keterkaitannya dengan kinerja karyawan (Putri 2020). Perusahaan harus memiliki kinerja, kinerja yang lebih baik/dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan. Sebaliknya, bila kinerja menurun dapat menurunkan

dan merugikan perusahaan. Bahaya stres diakibatkan karena kondisi kelelahan fisik, emosional dan mental yang disebabkan oleh adanya keterlibatan dalam waktu yang lama dengan situasi yang menuntut secara emosional.

Dalam jangka pendek, stres yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi dan frustrasi menyebabkan karyawan berkerja tidak optimal sehingga kinerjanya pun akan terganggu. Dalam jangka panjang karyawan tidak dapat menahan stres kerja maka ia tidak mampu lagi berkerja perusahaan. Pada tahanan yang semakin parah, stres bias membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan mengundurkan diri.

Hasil penelitian menurut Paiis (2018) dan Ramli (2019) Stres kerja yang memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan artinya, perusahaan harus menetapkan stres kerja untuk ini karyawan sebagai komponen utama yang harus dijaga oleh pimpinan serta komitmen organisasi yang tinggi dapat sebenarnya menimbulkan dampak terhadap kinerja karyawan. Menurut Noermijati dan Primasari (2016) mengungkapkan stres kerja berpengaruh langsung signifikan negatif terhadap kinerja karyawan artinya, semakin rendah stres kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi kinerja mereka, dan sebaliknya semakin tinggi tingkat stres karyawan, maka menurunkan kinerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa stres karyawan tetap ada tingkat rendah, dengan demikian, kinerja karyawan bisa dipertahankan dan ditingkatkan dan sejalan dengan hasil penelitian Aryanta, *et al.*, (2019) dan Riana (2018). Namun berbeda dengan hasil penelitian Hanafi, *et al.*, (2018) menunjukkan

bahwa Stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja diketahui bahwa ketika pekerjaan stres berada pada tingkat rendah dan menengah, maka karyawan cenderung melakukannya menghasilkan kinerja yang lebih baik dengan melakukan tugas dengan lebih baik, rajin dan lebih cepat. Sejalan dengan hasil penelitian Handayani dan Hasibuan (2018) menunjukkan bahwa stres kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan artinya, untuk mengatakannya tingkat stres kerja yang rendah, kinerja karyawan akan ditingkatkan hanya sampai tingkat tertentu, dan sekali tingkat melewati ambang tertentu tingkat kinerja mulai memburuk. Karenanya, stres kerja bukanlah yang utama masalah dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selain stress kerja, kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Paais 2018). Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seorang selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya diterima Robbins (2016). Keyakinan bahwa keryawan yang terpuaskan akan lebih peroduktif dari pada karyawan yang tidak terpuaskan merupakan suatu ajaran diantara para manajer selama bertahun-tahun. Menurut Robbins (2018) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Faktor-faktor penyebab kepuasan kerja adalah bekerja pada tempat yang tepat, pembayaran yang sesuai, organisasi dan manajemen, supervisi dan orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat. Faktor-faktor yang mendorong kepuasan

kerja adalah ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan kesesuaian pribadi pada pekerjaan. Menurut Aryanta, *et al.*, (2019). mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Di pekerjaan ini, seseorang harus berinteraksi dengannya rekan kerja dan pemimpin, untuk mengikuti perusahaan aturan dan kebijakan, dan untuk memenuhi kinerja standar. Kepuasan kerja adalah keterlibatan pekerjaan, tingkat dimana orang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaan mereka dan menganggap tingkat kinerja yang dianggap penting bagi harga diri mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan (Robbins dan Judge, 2018:50).

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan penelitian sebelumnya oleh Aryanta, *et al.*, (2019) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik pekerjaannya kepuasan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Hanafi, *et al.*, (2018) mengungkapkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, karyawan yang mendapatkan pekerjaan kepuasan akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik sehingga meningkat kinerja mereka, sedangkan karyawan yang tidak mendapatkan pekerjaan kepuasan akan membuat frustrasi dan berdampak pada mereka kinerja menurun. Dan sejalan dengan hasil penelitian Riana, *et al.*, (2020) mengungkapkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya manajemen perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja

karyawannya, karyawan yang puas dengan pekerjaan dan lingkungannya akan meningkatkan motivasi untuk memperbaikinya kapabilitas, yang pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut Chandra dan Priyono (2016) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, artinya setiap peningkatan kepuasan kerja akan menyebabkan peningkatan kinerja. Hasil penelitian Asbari, *et al.*, (2020) Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi pula kinerja tingkat karyawan wanita.

Penelitian ini dilakukan pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar yang merupakan salah satu koperasi serba usaha yang berada di kota Denpasar. KSU Panca Sedana Artha Denpasar telah berupaya memperhatikan bagaimana pentingnya stres kerja dan kepuasan kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yang diterapkan dalam perusahaan. Dalam pencapaian pada organisasi atau perusahaan memiliki target kerja yang harus tercapai seperti target pinjaman atau kredit.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab karyawan harus bekerja dengan maksimal agar tujuan perusahaan bisa tercapai. Adapun data kinerja karyawan dalam mencapai target kredit pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar dapat dilihat dari table berikut 1.1

Tabel 1.1
Tingkat Kinerja Karyawan Pada KSU Panca Sedana Artha
Denpasar Tahun
2020

NO	Bulan	Targer Kerja	Realisasi	Tercapai	Belum Tercapai
1	Januari	200,000,000	170,000,000	85%	15%
2	Februari	200,000,000	180,000,000	90%	10%
3	Maret	200,000,000	150,000,000	75%	25%
4	April	200,000,000	145,000,000	72%	28%
5	Mei	200,000,000	165,000,000	82%	18%
6	Juni	200,000,000	120,000,000	60%	40%
7	Juli	200,000,000	150,000,000	75%	25%
8	Agustus	200,000,000	155,000,000	77%	23%
9	September	200,000,000	170,000,000	85%	15%
10	Oktober	200,000,000	180,000,000	90%	10%
11	November	200,000,000	150,000,000	75%	25%
12	Desember	200,000,000	150,000,000	75%	25%
JUMLAH				78%	22%

Sumber: Data KSU Panca Sedana Artha

Dari tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa realisasi pencapaian target kredit pada bulan januari sampai desember pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar tahun 2020 yang dimana target kerja seharusnya tercapai 100% semetara realisasinya hanya sebesar 78% dan 22% target kredit yang belum realisasi

. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar perlu ditingkatkan untuk tercapainya target kerja yang sudah disesuaikan dengan perusahaan. Disamping itu kurangnya penghargaan yang diterima apabila pekerjaan dapat dikerjakan dengan baik menyebabkan karyawan kurang termotivasi dalam bekerja, sehingga ada beberapa karyawan yang tidak melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab pada jam kerja seperti membaca koran dan mengobrol

dengan rekan kerja. Disamping itu beberapa karyawan juga merasa kurang puas karena tidak diberikan kesempatan promosi jabatan sesuai dengan prestasi kerjanya.

Dalam usahanya meningkatkan kinerja karyawan, KSU Panca Sedana Artha Denpasar, memperhatikan pentingnya manajemen SDM yang diterapkan dalam suatu perusahaan. Kebijakan ini dilaksanakan dengan harapan karyawan dapat merealisasikan tujuan perusahaan dengan baik. Berbagai bentuk kekhawatiran dan masalah selalu dihadapi para karyawan sehingga dapat menimbulkan stres. Beberapa bentuk kesulitan terjadi di luar pekerjaan, tetapi kesulitan-kesulitan lain berkaitan dengan pekerjaan. Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Fenomena yang berkaitan dengan stres kerja pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar, hasil observasi dan wawancara awal yang dilakukan terhadap karyawan berkaitan dengan permasalahan stress kerja pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar berdasarkan kenyataan yang terjadi di lapangan, dapat di jelaskan masalah yang terjadi berkaitan dengan manajemen stres adalah karyawan merasa belum siap menerima perubahan dalam organisasi atau perusahaan baik dalam hal metode kerja maupun penggunaan fasilitas dan peralatan kerja seperti komputer. Disamping itu beban kerja yang berlebihan yang diberikan atasan cenderung di anggap oleh karyawan sebagai tanggung jawab yang harus di selesaikan, walaupun dapat menjadi penyebab meningkatnya stres dan kepuasan karyawan.

Contohnya pada saat karyawan menyampaikan produk jasa dan menawarkan kepada nasabah berupa kredit. Selain mengelola stres, karyawan juga harus memiliki motivasi atau semangat tinggi seperti tidak mudah frustrasi atau stress terkait dalam permasalahan calon nasabah. Selain mengelola stress juga emosi saat penagihan kredit karyawan juga harus memahami masalah nasabah, hal ini dapat di lihat dari kinerja dalam pencapaian target kredit.

Melihat latar belakang masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dalam penelitian ini penulis tertarik mengkaji dan meneliti: “Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar”.

1.2 Rumusan Permasalahan

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat dibuat pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar?
- 2) Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan tersusunya penelitian ini diharapkan nantinya dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktik. Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

1) Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi untuk menambah wawasan pengetahuan mengenai proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik serta dapat memberikan kesempatan yang baik untuk mengaplikasikan teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan pada perusahaan.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti ada tidaknya pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar, sehingga pada hakekatnya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi seluruh karyawan dalam meningkatkan kinerja. Dimana faktor stress kerja, kepuasan kerja dan kinerja menjadi hal yang harus diperhatikan oleh setiap karyawan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini juga diharapkan berkontribusi praktis untuk organisasi terutama pada KSU Panca Sedana Artha Denpasar dalam mengelola sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal-Setting Theory

Edwin Locke (1978) mengemukakan Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi, Goal setting theory menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya (Robbins, 2016). Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konskuensi kerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan goal setting theory, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Stres Kerja

1) Pengertian Stres Kerja

Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sebagai hasilnya pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Orang-orang yang mengalami stres sering menjadi *nervous* dan merasa kekhawatiran kronis, mereka sering menjadi mudah marah dan agresif, tidak dapat rileks atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif.

Menurut Hasibuan (2016:76) mengungkapkan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Stres kerja adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis, dan perilaku menurut Putri (2020).

Menurut Ramlawati, *et al.*, (2021) stres kerja sebagai bahaya fisik dan emosional yang muncul sebagai kebutuhan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan, sumber daya, dan kebutuhan individu.

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses, pemikiran dan kondisi seseorang, sehingga stres kerja dapat dikatakan sebagai suatu keadaan yang mengganggu keadaan pegawai yang mempengaruhi emosi, proses kognitif dari karyawan itu sendiri menurut Handoko (2018).

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketidakseimbangan seseorang yang disebabkan oleh faktor eksternal dan internal lingkungan yang mempengaruhi kondisi seseorang karyawan.

2) Penyebab Stres

Menurut Rivai (2005 : 516-517) menyebutkan beberapa penyebab stres ,dapat disebutkan seperti sebagian berikut ini.

a) *On the Job*

- (1) Beban kerja yang berlebihan.
- (2) Tekanan atau desakan waktu.
- (3) Kualitas supervise yang jelas.
- (4) Iklim politis yang tidak aman.
- (5) Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai.
- (6) Wewenang yang tidak mencukupi, untuk melaksanakan tanggungjawab.
- (7) Kemenduaan peranan.
- (8) Frustrasi.
- (9) Konflik antar pribadi dan antar kelompok.
- (10) Perbedaan antarnilai-nilai perubahan dan karyawan.
- (11) Berbagai bentuk perubahan.

b) *Of The Job*

- (1) Kekhawatiran financial.
- (2) Masalah yang bersangkutan dengan anak (keluarga).

- (3) Masalah fisik.
- (4) Masalah-masalah perekonomian.
- (5) Perubahan yang terjadi di tempat tinggal.
- (6) Masalah pribadi lainnya misalnya kematian sanak saudara.

3) Indikator Stres

Stres kerja yang dialami karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal lingkungan yang menimbulkan tekanan baik fisik maupun mental. Adapun indikator stres kerja menurut Garniwa, (2017) adalah sebagai berikut:

a) Beban Kerja

Pengertian beban kerja adalah kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang terhadap kemampuan fisik maupun psikologis pekerja yang menerima beban kerja tersebut,

b) Waktu Kerja

Waktu kerja adalah waktu untuk melakukan pekerjaan, dapat dilaksanakan siang hari dan malam hari dalam mengerjakan tugas.

c) Karakteristik Tugas

Adalah suatu sifat yang khas, yang melekat pada seseorang atau suatu objek. Misalnya karakteristik tafsir artinya suatu sifat yang khas yang terdapat dalam literatur tafsir, seperti sistematika penulisan, sumber penafsiran, metode, corak penafsirannya.

Adapun menurut jin, et al., (2017) indikator stres kerja adalah sebagai berikut :

a) Kekhawatiran

Adalah takut terhadap suatu hal yang belum diketahui dengan pasti dalam pekerjaan. Perasaan khawatir dialami oleh pekerja yang dikarenakan karena banyak faktor dari dalam pekerjaan tersebut.

b) Gelisah

Perasaan tidak tenteram yang dirasakan oleh pekerja saat melaksanakan tugas pekerjaan yang dia kerjakan. Biasanya dikarenakan tugas yang terlalu beresiko.

c) Tekanan

Suatu perasaan tertekan dari seorang pekerja yang dirasakan saat dia melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Bisa disebabkan oleh pekerjaan itu sendiri.

d) Frustrasi

Rasa kecewa akibat kegagalan di dalam mengerjakan sesuatu atau akibat tidak berhasil dalam mencapai suatu tujuan. Ini biasanya dikarenakan kurang puas terhadap pekerjaan tersebut

4) Cara menanggulangi Stres

Menurut Rivai (2005:518) beberapa cara menanggulangi stres di tempat kerja, dapat disebutkan sebagai berikut ini.

a) Individu

- (1) Tenang, ambil nafas panjang dan cobalah untuk santai dan tenangkan diri.
- (2) Kenali permasalahan, coba kenali akar permasalahan apa yang membuat diri resah.
- (3) Terpi, ikutlah kegiatan social sehingga dapat menghindari permasalahan sejenak.
- (4) Hadapilah, sebaiknya hadapi dan selesaikan agar tidak mengganggu lagi.
- (5) Atur jadwal yang harus diprioritaskan lebih dahulu dan tentukan mana yang dapat di tunda. Perkecil peluang untuk timbulnya stres dengan mempersibuk diri.
- (6) Diskusi masalah yang menyebabkan timbulnya stres dengan atasan atau psikolog.
- (7) Curhat, ceritakan masalah yang di hadapi pada keluarga dan pasangan.
- (8) Buat keseimbangan, stress muncul karena terlalu fokus pada pekerjaan. Bagilah waktu antara pekerjaan dengan keluarga, melakukan hal-hal dengan keluarga akan membuat kembali segar.
- (9) Pahami tugas dan kewajiban sebagai karyawan, yang akan mengurangi stres di tempat kerja.
- (10) Selain itu pula diatasi dengan kekuatan yang bersumber dari dalam diri berupa, akan membantu menyelesaikan masalah.

b) Organisasi

- (1) Disain kembali pekerjaan untuk menghilangkan stres yang tidak perlu.
- (2) Berikan rasa keterlibatan.
- (3) Berikan pelatihan yang lebih baik untuk pekerjaan khususnya promosi.
- (4) Berikan nasehat tentang masalah dan dukungan dari staf kesehatan dan konseling.
- (5) Buat transfer di dalam perusahaan atau pindah ke pekerjaan alternatif yang tidak menimbulkan stres.
- (6) Berikan dukungan untuk pekerjaan dan sumber daya yang memadai
- (7) Berikan kursus manajemen stres.

5) Faktor-faktor untuk Mengukur Tingkat Stres

Menurut Robbins (2006 : 351) faktor-faktor yang berkaitan dengan mengukur tingkat stres, dapat disebutkan seperti berikut ini :

a) Faktor lingkungan

Mempengaruhi desain dari struktur suatu organisasi ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dalam organisasi tersebut. Perubahan dalam siklus bisnis menciptakan ketidakpastian ekonomi. Bila ekonomi itu mengerut orang menjadi makin mencemaskan keamanan mereka ketidakpastian politik cenderung tidak menciptakan stres, bagi kebanyakan orang yang mempunyai sistem

politik yang stabil dimana perubahan lazimnya dilaksanakan dalam suatu cara yang tertib. Namun ancaman politik dapat menyebabkan stres. Ketidakpastian teknologi merupakan tipe ke tiga yang dapat menyebabkan stres karena inovasi-inovasi baru dapat membuat ketrampilan dan pengalaman seorang karyawan menjadi ketinggalan dalam periode waktu yang sangat singkat. Komputer, robot otomatis, dan ragam-ragam lain dari inovasi teknologi merupakan ancaman bagi banyak orang dan menyebabkan mereka stres.

b) Faktor Organisasi

Banyak sekali faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres. Tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam suatu kurun waktu yang terbatas beban kerja yang berlebihan, seorang bos yang menuntut dan tidak peka, serta rekan sekerja yang tidak meyenangkan. Kategori faktor ini dapat disebutkan seperti sebagai berikut:

(1) Tuntutan tugas

Merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang. Faktor ini mencakup desain pekerjaan individu itu (otonomi keragaman tugas dan tingkat otomatisasi) kondisi kerja dan tata letak fisik.

(2) Tuntutan peran

Berhubungan dengan terkana kerja yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi itu, konflik peran menciptakan harapan-harapan yang barang kali dirujuk atau dipuaskan.

(3) Tuntutan antar pribadi

Tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain, kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar. Khususnya di antara para karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi.

(4) Struktur organisasi

Menentukan tingkat difrensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan dan dimana keputusan diambil. Aturan berlebihan dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada seorang karyawan merupakan contoh dari variabel struktural yang merupakan sumber potensial dari stres.

(5) Kepemimpinan organisasi

Menggambarkan gaya managerial dari eksekutif senior organisasi. Beberapa pejabat eksekutif kepala (CEO) menciptakan suatu budaya yang diceritakan oleh ketegangan rasa takut, dan kecemasan

(6) Tahap kehidupan organisasi

Organisasi berjalan melalui 4 (empat) siklus yaitu: didirikan, tumbuh menjadi dewasa dan akhirnya merosot empat tahap ini menciptakan masalah dan tekanan yang berbeda untuk para karyawan.

c) Faktor Individual

Faktor-faktor ini adalah persoalan keluarga dan masalah ekonomi pribadi.

(1) Persoalan keluarga

Kesulitan pernikahan, pecahnya suatu hubungan dan kesulitan disiplin pada anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan dan terbawa ke tempat kerja.

(2) Masalah ekonomi

Diciptakan oleh individu yang terlalu merencanakan sumber daya keuangan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2015:170) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya Menurut Mangkunegara (2015:117). Sedangkan menurut Menurut Hasibuan (2016:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Dari pendapat pendapat para ahli tersebut, maka dapat dikatakan kepuasan kerja adalah sikap umum atau emosional seseorang yang

menyenangkan dan mencintai pekerjaannya yang dicerminkan oleh perasaan sikapnya, senang atau tidak senang puas atau puas dalam berkerja.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Hariandja (2004 : 219) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja berkaitan dengan beberapa aspek, dapat dijelaskan seperti berikut:

a) Gaji

Yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan di rasakan adil.

b) Pekerjaan itu sendiri

Yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apabila memiliki elemen yang memuaskan karyawan.

c) Rekan sekerja

Yaitu teman teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

d) Atasan

Yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

e) Promosi

Yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan yang terbuka. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

f) Lingkungan kerja

Yaitu lingkungan fisik atau lingkungan psikologis.

Rivai (2005 : 479) menyebutkan faktor-faktor eksistensik yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang karyawan dapat di jelaskan berikut ini:

- a) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai control terhadap pekerjaan.
- b) Suvervisi.
- c) Organisasi dan manajemen.
- d) Kesempatan untuk maju.
- e) Gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif.
- f) Rekan kerja.
- g) Kondisi pekerjaan.

Menurut *Job Descriptive Indeks* yang dikutip oleh Rivai (2005 : 479) menyebutkan faktor-faktor penyebab kpuasan kerja seperti sebagai berikut ini:

- a) Bekerja pada tempat yang salah.
- b) Pembayaran yang sesuai.
- c) Organisasi dan manajemen.
- d) Suvervisi pada pekerjaan yang tepat.
- e) Orang yang ada dalam pekerjaan yang tepat.

3) Indikator Kepuasan Kerja

Robbins (2016) menyebutkan indikator yang mendorong kepuasan kerja, seperti dapat di jelaskan sebagai berikut ini:

- a) Kerja secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih meyakinkan pekerjaan-pekerjaan memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengajarkan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang kebanyakan karyawan akan mnngalami kesenangan dan kepuasan.

- b) Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka presepsikan sebagai adil, dan sesuai dengan harapan mereka. Bila upah dilihat secara adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar

akan menghasilkan kepuasan. Demikian pula dengan promosi karyawan berusaha mendapatkan kebijakkan dan praktik promosi yang adil.

c) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan menghantarkan kepuasan kerja yang meningkat. Prilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya kepuasan dapat di tingkatkan, bila atasan bersifat ramah dan memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

d) Kesesuaian pribadi pada pekerjaan

Karyawan yang tipe kepribadiannya sama dan sebangun drngan pekerjaannya seharusnya mendapat bahwa mereka mempunyai tuntutan dari pekerjaan mereka, dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan yang berakibat adanya pencapaian kepuasan yang tinggi dari dalam kerja mereka.

Adapun indikator kepuasan kerja menurut Rivai (2015) yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja terdiri dari:

a) Isi pekerjaan

Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai control terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas apabila tugasnya di anggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan mendapat kepercayaan tanggung jawab atas pekerjaan itu.

b) Supervisi

Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa dirinya menjadi bagian yang penting dari organisasi. Sebaliknya, supervise yang buruk dapat meningkatkan *turn over* dan absensi karyawan.

c) Organisasi dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan

d) Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaan.

e) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial

Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan. Jika karyawan bahwa gaji yang diperoleh mampu memenuhi kebutuhan hidupnya, diberikan secara adil didasarkan pada tingkat keterampilan, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji, maka akan ada kepuasan kerja.

f) Rekan kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antara rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

g) Kondisi pekerjaan

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan.

2.1.4 Kinerja

1) Pengertian Kinerja

Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi menurut Sutrisno (2016:172). Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2017:138) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Menurut Riana, et al.,(2018) kinerja karyawan dapat dilihat sebagai suatu aktivitas di mana seseorang melakukan tugas yang diberikan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya menurut Indah (2016).

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa penilaian kinerja (*Appraisal of performance*) adalah suatu sistem yang digunakan untuk mengumpulkan informasi yang digunakan lembaga atau organisasi untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaan masing-masing secara keseluruhan.

2) Indikator Kinerja

Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Barnadine dalam Mas'ud (2016) adalah sebagai berikut:

a) Kualitas kerja

Suatu keadaan dimana hasil kerja yang dicapai sesuai dengan standar kualiyas yang telah ditentukan oleh perusahaan.

b) Kuantitas kerja

Kondisi atau keadaan dimana jumlah atau kuantitas pekerjaan yang dicapai sesuai standar kuantitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

c) Ketepatan waktu

Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rentang waktu yang disediakan oleh perusahaan.

d) Efektifitas

Pencapaian volume pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang di berikan.

e) Kemandirian

Tingkat dimana seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Mathis et. al (2016:378) adalah sebagai berikut :

a) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

b) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

c) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

d) Kehadiran

Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

e) Kemampuan bekerjasama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Indikator-indikator kinerja karyawan sebagaimana disebutkan diatas memberikan pengertian bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan dilandasi oleh ketentuan-ketentuan dalam organisasi. Disamping itu, karyawan juga harus mampu melaksanakan pekerjaannya secara benar dan tepat waktu.

3) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Para pemimpin organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor individual situasi kerja.

Davis (2004:40-1) mengemukakan pendapatnya, bahwa kinerja di pengaruhi dua faktor, yaitu:

a) Faktor kemampuan

- (1) Pengetahuan: pendidikan, pengalaman, latihan dan minat.
- (2) Keterampilan: kecakapan dan keperibadian

b) Faktor motifasi

- (1) Kondisi sosial: organisasi formal dan informal, kepentingan.
- (2) Sertifikasi kerja kebutuhan individu fisiologi, sosial dan egoistic.

(3) Kondisi fisik: lingkungan kerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

- 1) Penelitian oleh Aryanta, *et al.*, (2019) *Jurnal Teknik Industri Riana et al* dengan judul “Influence of Motivation on Job Stress, Job Satisfaction and Job Performance at Alam Puri Villa Art Museum and Resort Denpasar“. Berkesimpulan bahwa Stres kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Penelitian oleh Riana, *et al.*, (2018) *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha* dengan judul “Managing Work-Family Conflict and Work Stress through Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance“. Berkesimpulan bahwa Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 3) Penelitian oleh Handayani dan Hasibuan (2018) *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention* dengan judul “Bank Muamalat Indonesia, TBK Medan Balai Kota Branch’s Employees Performance“. Berkesimpulan bahwa Penelitian tambahan menggunakan

uji-t menunjukkan bahwa stres kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

- 4) Penelitian oleh Hanafi, et al., (2018) *International Journal of Scientific and Research Publications* dengan judul “ The Effect of Job Stress Toward Employee Performance Through Job Satisfaction”. Berkesimpulan bahwa Stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja PT Muara Karyawan Alam Sejahtera.
- 5) Penelitian oleh Ramli (2019) *Business and Entrepreneurial Review* dengan judul “Manage Of Job Stress And Measure Employee Performance In Health Services”. Berkesimpulan bahwa Stres kerja yang memiliki pengaruh negatif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

- 1) Penelitian oleh Chandra dan Priyono (2016) *International Education Studies* dengan judul “The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance Studies in the School of SMPN 10 Surabaya”. Berkesimpulan bahwa kepuasan kerja berdampak pada kinerja, dan gaya kepemimpinan, pekerjaan Lingkungan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- 2) Penelitian oleh Farhan, et al., (2019) *Hasanuddin Journal of Business Strategy (HJBS)* dengan judul “The Effect of Work-Life Balance on Employee Performance with Job Stress and Job Satisfaction as Intervening Variables”. Berkesimpulan bahwa Stres kerja berpengaruh negative dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

- 3) Penelitian oleh Paais (2020) *Journal of Asian Finance, Economics and Business* dengan judul “Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance”. Berkesimpulan bahwa kepemimpinan berdampak besar terhadap kepuasan kerja karyawan, tidak mempengaruhi kinerja..
- 4) Penelitian oleh Asbari, *et al.*, (2020) *International Journal of Advanced Science and Technology* dengan judul “The Effect of work-Family conflict on Job Satisfaction and Performance”. Berkesimpulan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja memodifikasikan hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga dan kinerja karyawan.
- 5) Penelitian oleh Riana, *et al.*, (2020) *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences* dengan judul “Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance”. Berkesimpulan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang : Penelitian sebelumnya pada LPD Desa Adat Tumbak Bayuh Badung, dengan jumlah responden sebanyak 20 orang, sedangkan penelitian sekarang KSU Panca Sedana Arta Denpasar dengan jumlah responden 36 orang. Variabel

bebas penelitian sebelumnya adalah konflik dan stres kerja sedangkan penelitian sekarang stres kerja dan kepuasan kerja.

