

BAB II

LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang disingkat sebagai manajemen SDM adalah sebuah rangkaian proses untuk dapat menangani permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam lingkup karyawan, buruh, manajer, dan tenaga kerja yang lainnya supaya mampu menunjang kegiatan perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Umumnya, bagian atau unit yang menangani sumber daya manusia yaitu departemen sumber daya manusia yang biasa disingkat HRD (*Human Resource Departement*).

Menurut Sutrisno (2017: 6) mengartikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Menurut Dessler (2015: 4) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek di dalam menggerakkan sumber daya manusia yang mencakup kegiatan perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian.

Menurut Sedarmayanti (2016: 11) MSDM adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat

disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017: 20) kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi. Menurut Sedarmayanti (2016: 15), menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial

a. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

b. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur hubungan atas para pekerja dan tugas-tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

c. Fungsi Pengarahan (*Actuating*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

d. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya dibidang tenaga kerja telah dicapai.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Pengadaan sumber daya manusia kegiatan memperoleh sumber daya manusia tepat kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan sumber daya manusia menjadi lingkup pekerjaan/tanggung jawab departemen sumber daya manusia.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Setelah karyawan diperoleh, mereka harus dikembangkan untuk memperoleh keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar menjalankan tugas dengan baik.

c. Pemberian Kompensasi/balas jasa

Fungsi balas jasa: pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada karyawan/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian Karyawan

Fungsi pengintegrasian berusaha memperoleh keamanan kepentingan karyawan, perusahaan dan masyarakat. Karena itu perusahaan perlu memahami perasaan sikap dan karyawan untuk menjadi bahan pertimbangan mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah sumber daya manusia.

e. Pemeliharaan Karyawan

Fungsi pemeliharaan karyawan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama karyawan yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan:

sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan kondisi fisik karyawan.

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Untuk mengembalikan karyawan ke masyarakat, fungsi pemutusan hubungan kerja akan kompleks dan penuh tantangan, karena karyawan akan meninggalkan perusahaan walau belum habis masa kerjanya. Karena itu menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul akibat tindakan pemutusan hubungan kerja, seperti: memberi uang pesangon, uang ganti rugi, hak pensiun.

2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Yusuf (2015: 35) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota

organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.2. Stress Kerja

2.2.1. Pengertian Stress Kerja

Menurut Gibson dkk (2011: 339), berpendapat bahwa Stress Kerja yaitu suatu tanggapan penyesuaian diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Menurut Hasibuan (2012: 204), berpendapat bahwa Stress Kerja suatu kondisi yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang, orang yang stres menjadi nervous dan merasakan kekhawatiran kronis.

Sedangkan menurut Terry Gregson (alih bahasa Ahada Eriawan 2011: 29), berpendapat sebagai status yang dialami ketika muncul ketidakcocokan antara tuntutan-tuntutan yang dihadapi dengan kemampuan yang dimiliki.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan stress kerja adalah suatu kondisi dimana karyawan mengalami suatu tekanan mental ataupun fisik yang tidak dapat menyeimbangi dengan tuntutan perusahaan.

2.2.2. Dimensi Stress Kerja

Menurut Cooper (dikutip oleh Veithzal & Ella Jauvani Sagala, 2010: 314), yaitu:

1. Kondisi Pekerjaan
 - a. Beban kerja dalam faktor internal
 - b. Beban kerja dalam faktor eksternal
 - c. Jadwal kerja
2. Peran
 - a. Ketidakjelasan peran

3. Faktor Interpersonal
 - a. Hasil kerja dan sistem dukungan sosial yang baik
 - b. Perhatian manajemen terhadap hasil kerja karyawan
4. Perkembangan Karier
 - a. Promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya
 - b. Promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya
 - c. Keamanan pekerjaan
5. Struktur Organisasi
 - a. Struktur organisasi membantu karyawan memahami lingkungan kerja
 - b. Pengawasan jelas dan sesuai standar organisasi
 - c. Keterlibatan dalam membuat keputusan.

2.2.3. Faktor-Faktor Penyebab Stress Kerja

Stres bisa positif dan bisa negatif. Para peneliti berpendapat bahwa stres tantangan, atau stres yang menyertai tantangan di lingkungan kerja, beroperasi sangat berbeda dari stres hambatan. Atau stres yang menghalangi dalam mencapai tujuan. Ada empat penyebab stres kerja menurut Gibson dkk (2010: 343) yaitu:

1. Lingkungan fisik: Penyebab stress kerja dari lingkungan fisik berupa cahaya, suara, suhu, dan udara terpolusi.
2. Individual: Tekanan individual sebagai penyebab stres kerja terdiri dari:
 - a. Konflik peran: Stressor atau penyebab stres yang meningkat ketika seseorang menerima pesan-pesan yang tidak cocok berkenaan dengan perilaku peran yang sesuai. Misalnya adanya tekanan untuk bergaul dengan baik bersama orang-orang yang tidak cocok.
 - b. Peran ganda: Untuk dapat bekerja dengan baik, para pekerja memerlukan informasi tertentu mengenai apakah mereka diharapkan berbuat atau tidak berbuat sesuatu. Peran ganda

adalah tidak adanya pengertian dari seseorang tentang hak-hak khusus dan kewajiban- kewajiban dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

- c. Beban kerja berlebih: Ada dua tipe beban berlebih yaitu kuantitatif dan kualitatif. Memiliki terlalu banyak sesuatu untuk dikerjakan atau tidak cukup waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan beban berlebih yang bersifat kuantitatif. Beban berlebih kualitatif terjadi jika individu merasa tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka atau standar penampilan yang dituntut terlalu tinggi.
 - d. Tidak adanya kontrol: Suatu stressor besar yang dialami banyak pekerja adalah tidak adanya pengendalian atas suatu situasi. Sehingga langkah kerja, urutan kerja, pengambilan keputusan, waktu yang tepat, penetapan standar kualitas dan kendali jadwal merupakan hal yang penting.
 - e. Tanggung jawab: Setiap macam tanggung jawab bisa menjadi beban bagi beberapa orang, namun tipe yang berbeda menunjukkan fungsi yang berbeda sebagai stressor.
 - f. Kondisi kerja
3. Kelompok: Keefektifan setiap organisasi dipengaruhi oleh sifat hubungan diantara kelompok. Karakteristik kelompok menjadi stressor yang kuat bagi beberapa individu. Ketidakpercayaan dari mitra pekerja secara positif berkaitan dengan peran ganda yang tinggi, yang membawa pada kesenjangan komunikasi diantara orang- orang dan kepuasan kerja yang rendah. Atau dengan kata lain adanya hubungan yang buruk dengan kawan, atasan, dan bawahan.
4. Organisasional: Adanya desain struktur organisasi yang jelek, politik yang jelek dan tidak adanya kebijakan khusus.
- Selain itu dijelaskan penyebab umum stres kerja, yaitu:

1) Sifat Pekerjaan

- a. Situasi baru dan asing. Menghadapi situasi baru dan asing dalam pekerjaan atau organisasi, seseorang akan merasa sangat tertekan sehingga dapat menimbulkan stres.
- b. Ancaman pribadi. Suatu tingkat kontrol (pengawasan) yang terlalu ketat dari atasan menyebabkan seseorang merasa terancam kebebasannya.
- c. Percepatan. Stres bisa terjadi apabila ketidakmampuan seseorang untuk memacu pekerjaan.
- d. Ambiguitas. Kurangnya kejelasan terhadap apa yang harus dikerjakan, akan menimbulkan kebingungan dan keraguan bagi seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan.
- e. Umpan balik. Standar kerja yang tidak jelas dapat membuat karyawan tidak puas karena mereka tidak pernah tahu prestasi mereka. Disamping itu, standar kerja tidak jelas juga dapat dipergunakan untuk menekan karyawan.

2) Kebebasan

Kebebasan yang diberikan kepada karyawan belum tentu merupakan hal yang menyenangkan. Ada sebagian karyawan justru dengan adanya kebebasan membuat mereka merasa ketidakpastian dan ketidakmampuan dalam bertindak. Hal ini dapat merupakan sumber stres bagi seseorang.

3) Kesulitan

Kesulitan-kesulitan yang dialami dirumah, seperti ketidakcocokan suami-istri, masalah keuangan, perceraian dapat mempengaruhi prestasi seseorang dan merupakan sumber

stres bagi seseorang.

2.2.4. Dampak Stress Kerja

Jika individu mengalami stres, maka individu menunjukkan gejala-gejala baik secara fisik, psikis maupun gejala yang tampak dan perilaku, gejala ini dapat dikatakan juga sebagai akibat dan stres yang sedang dialami. Robbin (alih bahasa Tim Indeks 2010) mengemukakan bahwa individu yang sedang mengalami stres akan menunjukkan gejala-gejala sebagai berikut:

1. Fisiologis : Seperti perubahan-perubahan kimiawi tubuh.
2. Psikologis : Seperti ketegangan, merasa bosan, cemas, lelah dan tidak berdaya
3. Perilaku : Seperti ceroboh, sering menggerak-gerakan kaki, perubahan pola tidur, makan, kecanduan merokok, mudah panik dan lain-lain.

2.3. Pengembangan Karir

2.3.1. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Fubrin yang dikutip oleh Mangkunegara (2013: 77):

“Career development from the standpoint of the organization, is the personal activity which helps individuals plan their future career within the enterprise, in order to help the enterprise achieve and the employee achieve maximum self-development”.

“Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Menurut Sondang P. Siagian (2011: 98) “Pengembangan karir adalah seseorang pegawai ingin berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk waktu yang lama sampai usia pensiun”.

Menurut Rivai (2011: 316) “Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan”.

Pengertian diatas dapat dilihat pula ada beberapa makna yang ada didalamnya. Yaitu seperti, kualifikasi, hubungan yang saling melengkapi antara yang satu dengan yang lain, berkarya dan kemampuan individu, faktor-faktor itulah yang menentukan karir seseorang apakah akan menurun atau terus meningkat sehingga untuk mencapai hal itu dibutuhkanlah karir dari seorang pegawai.

2.3.2. Dimensi Pengembangan Karir

Menurut Simamora (2012: 412), dimensi dan indicator pengembangan karir meliputi:

1. Mutasi
 - a. Promosi
 - b. Rotasi
 - c. Demosi
2. Seleksi
 - a. Penerimaan pendahuluan via surat lamaran
 - b. Psikotes
 - c. Wawancara seleksi
 - d. Tes kesehatan
 - e. Wawancara oleh penyelia
 - f. Keputusan penerimaan
3. Penempatan
 - a. Pendidikan
 - b. Pengetahuan kerja
 - c. Keterampilan kerja
 - d. Pengalaman kerja
4. Pendidikan
 - a. Tingkat pendidikan yang di syaratkan
 - b. Pendidikan alternatif
5. Pelatihan
 - a. Instruktur
 - b. Peserta

- c. Materi
- d. Metode
- e. Tujuan
- f. Sasaran

2.3.3. Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Mangkunegara (2013: 77) tujuan pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. **Membantu dalam Pencapaian Tujuan Individu dan Perusahaan**
Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
2. **Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Pegawai**
Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
3. **Membantu Pegawai Menyadari Kemampuan Potensi Mereka**
Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
4. **Memperkuat Hubungan antara Pegawai dan Perusahaan**
Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
5. **Membuktikan Tanggung Jawab Sosial**
Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
6. **Membantu Memperkuat Pelaksanaan Program-program Perusahaan**
Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
7. **Mengurangi *Turnover* dan Biaya Kepegawaian**

Pengembangan karir dapat menjadikan *turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

8. Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial

Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

9. Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Pegawai

Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

10. Menggiatkan Suatu Pemikiran (Pandangan) Jarak Waktu yang Panjang

Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

2.3.4. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir yang dilaksanakan oleh setiap perusahaan disesuaikan dengan jalur karir yang direncanakan, perkembangan, kebutuhan dan fungsi perusahaan itu sendiri. Bentuk pengembangan karir menurut Rivai (2001: 291-293), dapat dibagi menjadi empat, yaitu:

1. Pengembangan karir pribadi

Setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.

2. Pengembangan karir yang didukung departemen SDM

Pengembangan karir seseorang tidak hanya tergantung pada usaha karyawan tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM terutama dalam penyediaan informasi tentang karir yang ada dan juga didalam perencanaan karir karyawan tersebut. Departemen SDM membantu perkembangan karir karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan.

3. Peran pimpinan dalam pengembangan karir

Upaya-upaya departemen SDM untuk meningkatkan dengan memberikan dukungan perkembangan karir para karyawan harus didukung oleh pimpinan tingkat atas dan pimpinan tingkat menengah. Tanpa adanya dukungan mereka, maka perkembangan karir karyawan tidak akan berlangsung baik.

4. Peran umpan balik terhadap pengembangan karir

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir, maka relatif sulit bagi karyawan bertahan pada tahun-tahun persiapan yang terkadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan karir. Departemen SDM bisa memberikan umpan balik melalui beberapa cara didalam usaha pengembangan karir karyawan, diantaranya adalah memberikan informasi kepada karyawan tentang keputusan penempatan karyawan.

2.3.5. Faktor-Faktor Perkembangan Karir

Menurut Tohardi (2011: 281), mengemukakan ada lima faktor yang mempengaruhi karir seorang karyawan diantaranya:

1. Sikap atasan, rekan sekerja dan bawahan

Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekelilingnya tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik. Untuk itu, bila ingin karir berjalan dengan mulus, seseorang harus menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada dalam perusahaan tersebut. Baik hubungan baik dengan atasan, bawahan dan rekan-rekan sekerja.

2. Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seseorang karyawan, walaupun sampai sekarang masih banyak diperdebatkan. Namun beberapa pengamat menilai bahwa dalam mempromosikan para senior

bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada semacam pemberian penghargaan terhadap pengabdian kepada perusahaan.

3. Pendidikan

Pendidikan merupakan syarat untuk duduk disebuah jabatan, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan mempengaruhi kemulusan karir seseorang. Dengan melihat seseorang lebih objektif, bahwa semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang-orang yang berpendidikan tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula, walaupun dalam kenyataannya tidak selalu benar.

4. Prestasi

Prestasi dapat saja terjadi dari akumulasi pengalaman, pendidikan dan lingkungan kerja yang baik. Namun prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun ada keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerja. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang akan semakin jelas terlihat bila indikator atau standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan prestasi.

5. Nasib

Nasib turut menentukan, walaupun porsinya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Ada faktor nasib yang turut mempengaruhi harus kita yakini adanya, karena dalam kenyataannya ada yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapat peluang untuk dipromosikan.

2.4. Kepuasan Kerja

2.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Suwarno dan Donni Juni Priansa (2011: 263), “kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang

dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan”.

Pemahaman serupa juga dikemukakan oleh Wibowo (2011: 501) yaitu “kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja”.

Sementara menurut Hasibuan (2013: 202), “kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja”.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada umumnya tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun yang ditugaskan kepadanya dilingkungan kerja. Sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak tercapai maka dapat berakibat buruk terhadap perusahaan. Akibat buruk itu dapat berupa kemalasan, kemangkiran, mogok kerja, pergantian tenaga kerja dan akibat buruk yang merugikan lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

2.4.2. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Robbins and Judge dalam Puspitawati (2013: 18), yaitu:

1. 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 karyawan.
2. Gaji/Upah (*pay*), yaitu merupakan faktor multi dimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima karyawan

menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

3. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.
4. Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
5. 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.

2.4.3. Teori Kepuasan Kerja

Teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal dalam Sunyoto (2012: 26) adalah:

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*) dari Porter

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*) dari Adam

Teori ini dikembangkan oleh Adam yang mengemukakan

bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan.

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

Teori ini dikembangkan oleh Herzberg dan menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang berkelanjutan. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*.

2.4.4. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer dalam Edy Sutrisno (2014: 77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Kemauan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

5. Pengawasan

Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat

absensi dan *turnover*.

6. Faktor Instrinsik dan pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

2.5. Prestasi Kerja

2.5.1. Pengertian Prestasi Kerja

Istilah prestasi kerja sering kita dengar atau sangat penting bagi sebuah perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia prestasi kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri maupun perkelompok demi keberhasilan perusahaan. Apabila karyawan tersebut memiliki prestasi kerja yang baik maka manajemen sering kali menambah upah dan gaji dengan tambahan yang setaraf. Inilah kadang-kadang yang disebut perangsang, komisi, bonus, dan rencana hasil kerja, semuanya dimaksud untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk memperbaiki prestasinya.

Menurut Mangkunegara (2013: 67) mengemukakan kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sunyoto (2013: 18) mengemukakan pengertian kinerja yang disebut juga dengan prestasi kerja adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2011: 9) mengatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas

kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah kemampuan suatu organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan hasil kerja yang telah dicapai seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan target yang telah ditentukan.

2.5.2. Dimensi Prestasi Kerja

Menurut Arshad, Rabiya, dan Mushtaq (2012: 18) menyebutkan bahwa indikator prestasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja karyawan

Karyawan merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam perusahaan.

2. Intensitas keluar-masuk karyawan (*turnover*)

Jumlah keluar masuk karyawan dalam perusahaan selama periode tertentu.

3. Efisiensi kerja karyawan

★ Penyelesain kerja karyawan secara cepat dan tepat.

4. Hasil penjualan

Jumlah produk, keuntungan, dan saham perusahaan selama periode tertentu.

5. Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan terhadap produk maupun kinerja perusahaan.

2.5.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Suprihatiningrum (2012: 2) menyebutkan bahwa terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhi prestasi kerja antara lain:

1. Motivasi

Menurut Cong dan Van (2013: 213) motivasi pada dasarnya adalah apa yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan cara tertentu dan dengan sejumlah usaha yang diberikan.

2. Kepuasan kerja

Robbins dan Timothy (2007: 40) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan semakin meningkatkan komitmen dan rasa tenang dalam bekerja sehingga akan meningkatkan prestasi kerjanya.

3. Tingkat stres

Dhania (2010: 16) stres merupakan suatu kondisi internal yang terjadi dengan ditandai gangguan fisik, lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi pada kondisi yang tidak baik.

4. Kondisi fisik pekerjaan

Suatu perusahaan perlu memikirkan bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan bagi karyawannya karena lingkungan kerja diduga memiliki pengaruh yang kuat dengan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugasnya tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

5. Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan merupakan proses penentuan tugas yang akan dilaksanakan, metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas, dan bagaimana pekerjaan berhubungan dengan pekerjaan lainnya di dalam organisasi (Simamora 2006: 118). Desain pekerjaan menentukan bagaimana pekerjaan dilakukan, seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan terhadap pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan.

2.6. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dirujuk ke dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

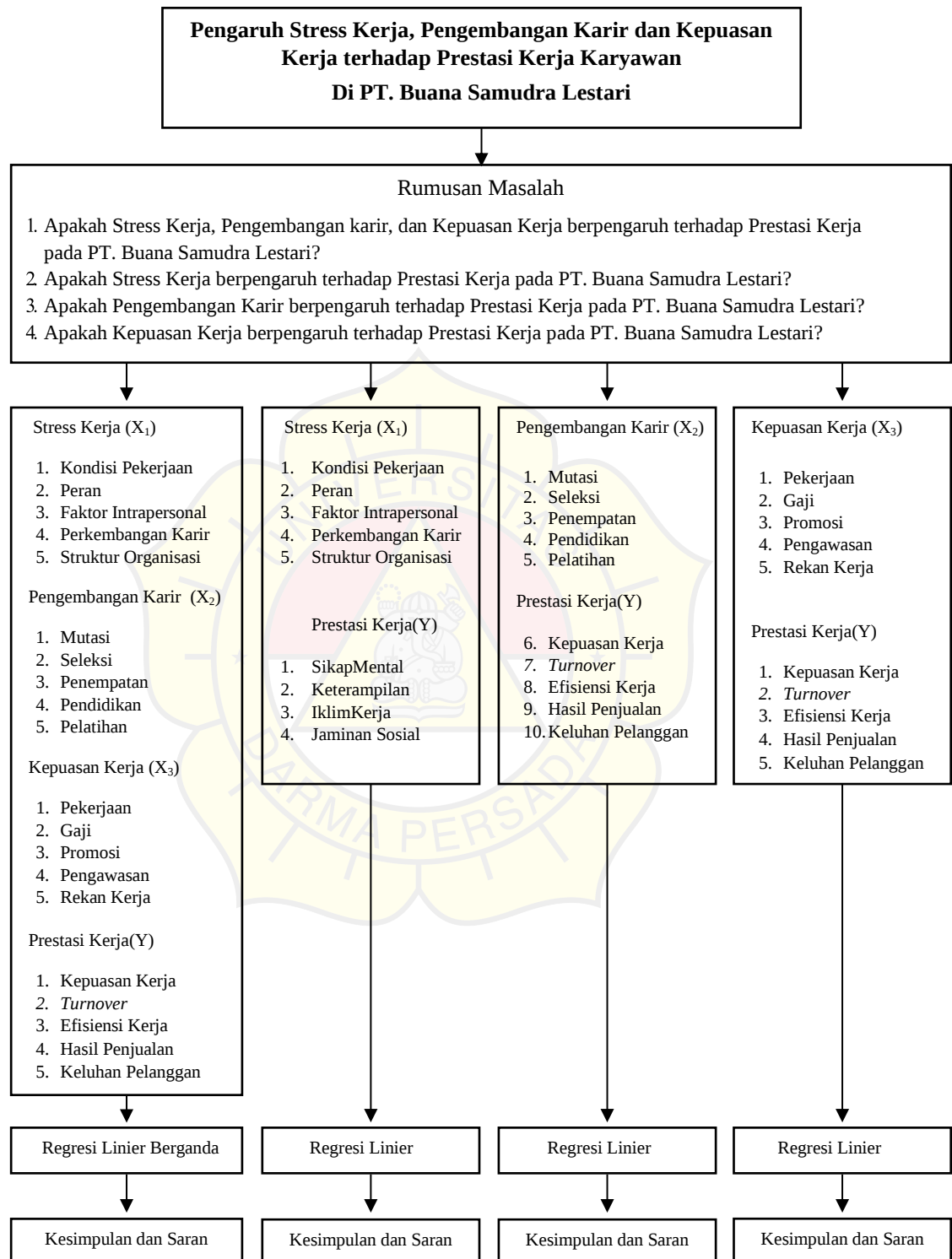
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	NAMA	VARIABEL YANG DITELITI	ALAT ANALISIS	HASIL
1.	Nurul Hidayati & Dewi Trisnawati Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja terhadap <i>Turnover Intentions</i> karyawan bag. Marketing PT. Wahana Sahabat Utama (Vol XI No 1, 2016).	Kepuasan Kerja, Stress Kerja dan <i>Turnover Intentions</i>	Regresi Linier Berganda	Kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap <i>turnover intentions</i> , kepuasan kerja dan stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intentions</i> karyawan PT. Wahana Sahabat Utama.

2.	Miftakul Sulistiyani, Muslichah Erma Widiana, Sutopo Pengaruh Stress Kerja, Konflik Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Wonoayu Sidoarjo (Vol 3 Issue 3, 2017).	Stress Kerja, Konflik Kerja, Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja	Regresi Linier Berganda	Secara simultan maupun secara parsial variabel stress kerja, konflik kerja, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, yang mana variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan.
3.	Poundra Rizky Afrizal, Mochamad Al Musadieq & Ika Ruhana Pengaruh Konflik Kerja dan Strss Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Vol. 8 No 1 2014).	Konflik kerja, Stress Kerja dan Kepuasan Kerja	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel konflik kerja dan stress kerja mempengaruhi kepuasan kerja.

4.	Martha Widian Sari Pengaruh Pengembangan Karir, Komunikasi dan Stress kerja Terhadap Prestasi Kerja karyawan (Vol. 8 No. 2 2019).	Pengembangan Karir, Komunikasi, Stress Kerja dan Prestasi Kerja	Regresi Linier Berganda	Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja karyawan dan efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
5.	Alvin Syaiful Hidayat Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Stress kerja dan <i>Self Efficacy</i> terhadap Kinerja Kerja Karyawan.	Motivasi kerja, Kepuasan Kerja, Stress Kerja dan <i>Self Efficacy</i>	Regresi Linier Berganda	Ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara pengembangan karir, komunikasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan.

2.7. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.8. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017: 132) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikiran yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Adapun hipotesis dari ketiga perumusan masalah yang diterapkan dijelaskan sebagai berikut:

1. Apakah stress kerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan?

Ho : Tidak ada pengaruh antara stress kerja (X_1), pengembangan karir (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) terhadap prestasi kerja (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara stress kerja (X_1) terhadap prestasi kerja (Y).

2. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan?

Ho : Tidak adanya pengaruh antara stress kerja (X_1) terhadap prestasi kerja (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara stress kerja (X_1) terhadap prestasi kerja (Y).

3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan?

Ho : Tidak adanya pengaruh antara pengembangan karir (X_2) terhadap prestasi kerja (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara pengembangan karir (X_2) terhadap prestasi kerja (Y).

4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan?

Ho : Tidak adanya pengaruh antara kepuasan kerja (X_3) terhadap prestasi kerja (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja (X_3) terhadap prestasi kerja (Y).