

# **SKRIPSI**

**PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TASPEN  
(PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA MAKASSAR**

**IRAWATY**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA MAKASSAR**

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

**IRAWATY  
A211 14 035**



kepada

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

# SKRIPSI

## PENGARUH STRESS KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

**IRAWATY**  
A21114035


telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 17 September 2021

Pembimbing I

  
**Prof. Dr. H. Djabir Hamzah, MA.**  
NIP. 19470115 197503 1 001

Pembimbing II

  
**Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, SE., M.Si.**  
NIP. 19600403 198609 1 001

  
**Ketua Departemen Manajemen**  
**Fakultas Ekonomi dan Bisnis**  
**Universitas Hasanuddin**  
  
**Prof. Dra. Hj. Dian A.S Parawansa, M.Si., Ph.D**  
NIP. 19620405 198702 2 001

**PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG  
UTAMA MAKASSAR**

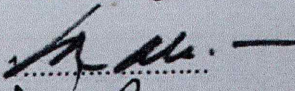
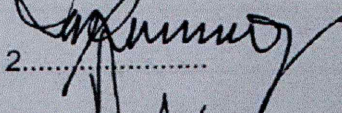
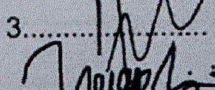
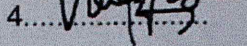
disusun dan diajukan oleh

**IRAWATY**

**A211 14 035**

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi pada tanggal  
30 September 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui, Panitia Penguji

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda tangan
1	Prof.Dr.H. Djabir Hamzah,MA.	Ketua	1..... 
2	Prof.Dr. Muh. Idrus Taba,SE.,M.Si.	Sekretaris	2..... 
3	Prof.Dr. Indrianty Sudirman,SE.,M.Si.,CRMP.,CRGP	Anggota	3..... 
4	Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA	Anggota	4..... 

Ketua Departemen Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Hasanuddin



Prof.Dra.Hj.Dian A.S Parawansa,M.Si.,Ph.D.,CWM

NIP. 19620405 198702 2 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Irawaty

NIM : A21114035

Jurusan/Program studi : Manajemen / Strata 1 (Satu)

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

### **PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA MAKASSAR**

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 17 September 2021

Yang membuat pernyataan,



## PRAKATA

*Bismillaahirrahmaanirrahiim*

*Alhamdulillahirabbil 'alamiin.* Sesungguhnya segala puji (hanya) bagi Allah *Subhanahu wa Ta'ala.* Saya memujiNya, memohon pertolongan dan ampunan kepadaNya. Saya bersyukur atas limpahan rahmat dan taufiq dariNya, sehingga saya dapat merampungkan proposal penelitian ini menjadi sebuah skripsi yang dapat dibaca dan dipetik ilmunya, setelah melalui beberapa proses yang panjang, dimulai dari pemilihan judul, analisis hingga melewati tahap uji, dan sekarang berada di tangan pembaca dalam kondisi siap dimanfaatkan untuk kepentingan studi/penelitian selanjutnya. Shalawat serta salam semoga senantiasa terkirimkan kepada Rasulullah, Muhammad *Shallallahu 'Alaihi wa Sallam.* Sang Motivator serta inspirator terbaik dalam hidup saya, yang senantiasa saya dengarkan nasyid tentang kemuliaan beliau sepanjang proses pembuatan skripsi, demi membangun spirit saya dalam merampungkan karya ilmiah ini. Turut saya haturkan ucapan terima kasih dengan tulus kepada :

1. Kedua orang tua saya, Patta dan Nurlinda, dua orang gigih dan tangguh yang tidak ber-titel sarjana, namun atas izin Allah, mereka berhasil meng-sarjana-kan 1 orang anaknya dengan penuh kesabaran, ketekunan dan kesahajaan yang berberkah. Cinta yang tulus sebesar-besarnya untuk mereka, dariku, anak pertamanya. Ucapan kasih dan sayang kepada kedua adik jagoanku, Musmuliadi yang sedang menjalani masa kuliahnya dan Febriansyah yang masih duduk dibangku sekolah menengah kejuruan. Dengan mengingat mereka semua, maka menjadi semangatlah saya untuk segera meraih sebuah gelar yang selama bertahun-tahun ini saya perjuangkan, yaitu gelar Sarjana Ekonomi. Semoga kebahagiaan dan kegembiraan dapat mereka rasakan teriring dengan selesainya skripsi ini,

dan dipindahkannya tali toga saya, dari sebelah kiri menuju ke sebelah kanan.

2. Ibu Prof. Dr. Mahlia Muis, SE., M.Si., CWM selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. Ibu Prof. Dr. Dian A. S. Parawansa, M.Si., selaku Ketua Departemen Manajemen Dr. Andi Aswan, SE., MBA., M.Phil.,CWM selaku Sekertaris Departemen Manajemen.
4. Bapak Prof. Dr. H. Djabir Hamzah,MA.. selaku Pembimbing I dan Bapak Prof. Dr. Muh Idrus Taba, SE., M.Si., selaku Pembimbing II, yang tak pernah bosan memberi bimbingan dan arahan yang kemudian dapat memudahkan saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah membalas amal kebaikan kedua Pembimbing saya ini dengan kebaikan yang besar.
5. Penguji saya, yaitu Ibu Prof. Dr. Indrianty Sudirman, SE., M.Si., CRMP., CRGP dan Ibu Dra. Hj. Nursiah Sallatu, MA.
6. Dosen Penasehat akademik saya : Bapak Dr. Maat Pono, M.Si.
7. Staff Akademik Departemen Manajemen, Pak Asmari, Pak Tamsir dan Pak Dandu', yang begitu kooperatif, selalu memberi arahan dan bantuan sehingga proses perampungan berkas saya begitu termudahkan. Dan juga untuk Pak Bur, yang begitu kooperatif menginformasikan terkait kehadiran dosen di fakultas.
8. Drh. Musdalifah, S.Kh., M.Biomed. Saudariku karena Allah yang senantiasa mengingatkan dan mendukung dalam penyelesaian skripsi ini. Terima kasih telah menjadi sosok seorang kakak di dalam hidup saya.
9. Teman sekaligus saudariku karena Allah: Reski Amalia, Terima kasih untuk senantiasa kebersamai saya dalam menyelesaikan studi di almamater merah ini. Semoga Allah memudahkan segala urusanmu

10. Keluarga Besar Yayasan Al Fityah Makassar, Teman –teman guru SIT Al Kautsar. Terima kasih menjadi rumah untuk memberikan saya pengalaman dalam bekerja sebelum saya akhirnya dapat menyelesaikan studi saya. Teman-teman *Brilliant* Manajemen 2014, terima kasih untuk semua cerita yang telah terukir dengan kebersamaan yang tak lekang oleh waktu. Semoga teman-teman diberikan kemudahan bagi segala urusannya.

11. Semua pihak yang telah membantu saya, tanpa terkecuali, baik berupa bantuan teknis, pikiran, saran maupun materil, yang terlupa untuk saya tuliskan namanya disini.

Semoga Allah memberi kebaikan, taufiq dan hidayah kepada semua pihak yang terlibat membantu saya dalam proses perampungan skripsi ini, baik sebelum maupun sesudahnya.

Begitu banyak pelajaran dan pengalaman berharga yang saya peroleh selama proses perampungan tugas puncak ini. Namun, satu hal berharga dan fundamental yang paling membekas di hati saya setelah melalui semua prosesnya, bahwa : “selama kita melibatkan Allah dalam proses apapun (dalam hal kebaikan), dan bertawakkal kepadaNya serta tunduk, patuh, taat, dan ridho dengan segala taqdirNya (baik ataupun buruk), maka kita akan merasakan betapa Allah mengatur urusan kita dengan begitu sempurna, dan tidak membiarkan kita kecewa sedikitpun, serta tidak ada yang kita peroleh kecuali hasil yang sangat memuaskan. Sungguh, Allah selalu memberikan yang terbaik untuk hambaNya.”

Tentu begitu banyak kekurangan yang akan dijumpai dalam skripsi ini, maka dengan lapang saya menerima segala bentuk saran dan masukan yang dapat menjadi input positif bagi perbaikan skripsi saya. Semoga tulisan yang menjadi karya ilmiah saya ini, dapat mewujudkan sebagai sebuah kebermanfaatan bagi orang lain. Dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya demi kepentingan penelitian selanjutnya.



Saya berharap, perusahaan manapun dapat senantiasa konsisten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai salah satu departemen inti dalam mensejahterakan setiap sumber daya manusia yang di milikinya. Tetap komitmen dalam menjalankan visi dan misi yang telah menjadi tujuan perusahaan.

Akhir kata saya ucapkan terima kasih. *Wabillahittaufig wal hidayah.*  
*Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,*

*“Dan barang siapa datang kepada Tuhannya dalam keadaan beriman, lagi sungguh-sungguh beramal salih, maka mereka itulah orang-orang yang memperoleh derajat yang tinggi (mulia)” (Q.S. Thaha : 75)*

*“Berilmu sebelum berkata dan beramal.” (HR. Bukhari)*

Makassar, 17 September 2021

**IRAWATY**

## ABSTRAK

**Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.**

**TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA MAKASSAR**

*Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Employee Performance In PT.*

*Taspen (Persero) main branch office*

Irawaty

Djabir Hamzah

Muh Idrus Taba

Dalam bekerja seorang karyawan dapat mengalami peningkatan atau penurunan kinerja. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai macam faktor yaitu diantaranya adanya stress kerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA MAKASSAR. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Dari hasil penelitian tersebut, diketahui bahwa stress kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang terhadap kinerja karyawan. Namun yang paling berpengaruh dominan dan signifikan terhadap kinerja karyawan adalah kepuasan kerja.

Kata kunci : Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja

*In the work an employee can be increased or decreased performance. This can be caused by various factors, including the existence of job stress and job satisfaction. This study aimed to analyze the effect of job stress and job satisfaction on the performance of employees at PT. TASPEN (PERSERO) MAIN BRANCH MAKASSAR OFFICE. The data used are primary and secondary data. From this research, it is known that the job stress and job satisfaction have a significant influence on employee performance. However, the most dominant and significant influence on employee performance is job satisfafaction.*

**Keywords:** Job Stress, Job Satisfaction, Performance

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERYATAAN KEASLIAN .....	v
PRAKATA .....	vi
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	8
1.3.2. Manfaat Penelitian .....	8
1.4. Sistematika Penulisan .....	9
BAB II LANDASAN TEORI .....	11
2.1. Landasan Teori dan Konsep .....	11
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
2.2. Stres Kerja .....	14
2.2.1. Pengertian Stres Kerja .....	14
2.2.2. Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja .....	15
2.2.3. Sumber-Sumber Stres Kerja .....	19
2.2.4. Dampak Stres Kerja .....	20
2.2.5. Mengatasi Stres Kerja .....	21
2.3. Kepuasan Kerja .....	24
2.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	24
2.3.2. Teori Kepuasan Kerja .....	24
2.3.3. Penyebab Kepuasan Kerja .....	25
2.3.4. Dampak Kepuasan Kerja .....	26
2.3.5. Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja .....	28
2.3.6. Meningkatkan Kepuasan Kerja .....	28
2.4. Kinerja .....	29
2.4.1. Pengertian Kinerja.....	29
2.4.2. Pengukuran Kinerja .....	32
2.4.3. Penilaian Kinerja .....	33
2.5. Penelitian Terdahulu .....	37
2.6. Kerangka Konseptual.....	42
2.7. Hipotesis .....	43

BAB III METODE PENELITIAN .....	44
3.1. Desain Penelitian .....	44
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian .....	45
3.4. Jenis dan Sumber Data .....	45
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	46
3.6. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	47
3.6.1. Variabel Penelitian .....	47
3.6.2. Definisi Operasional .....	48
3.7. Instrumen Penelitian .....	49
3.7.1. Uji Validitas .....	50
3.7.2. Uji Realibilitas .....	51
3.8. Metode Analisis Data .....	51
3.8.1. Analisis Deskriptif .....	53
3.8.2. Uji F (Uji Serempak) .....	53
3.8.3. Analisis Koefisien Determinasi ( $R_2$ ) .....	53
3.8.4. Uji t (Uji Parsial) .....	54
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	 55
4.1 HASIL .....	55
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	55
4.1.2 Mekanisme Pengajuan klaim .....	57
4.2 Gambaran umum responden .....	61
4.2.1 Penentuan Range .....	65
4.2.2 Deskripsi Variabel dan Perhitungan Skor.....	66
4.2.3 Metode Analisis .....	72
4.2.4 Analisis Regresi Linear Berganda .....	74
4.2.5 Koefisien Determinasi ( $R_2$ ) .....	75
4.2.6 Uji Hipotesis .....	76
4.3 Pembahasan .....	78
4.3.1 Indikator Stres Kerja.....	78
4.3.2 Indikator Kepuasan Kerja.....	81
4.3.3 Indikator Kinerja.....	83
 BAB V PENUTUP.....	 87
5.1 Kesimpulan .....	87
5.2 Saran .....	87
 DAFTAR PUSTAKA .....	 89
LAMPIRAN .....	93

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu .....	39
Tabel 3.6 Defenisi Operasional .....	48
Tabel 4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
Tabel 4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	62
Tabel 4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	63
Tabel 4.1.2.4 Karakterisitik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	64
Tabel 4.1.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi .....	65
Tabel 4.2.2.1 Tanggapan Responden Mengenai Stres Kerja .....	66
Tabel 4.2.2.2 Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Kerja .....	68
Tabel 4.2.2.3 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan .....	70
Tabel 4.2.3.1 Hasil Uji Validitas .....	72
Tabel 4.2.3.2 Hasil Uji Reliabelitas .....	73
Tabel 4.2.4.1 Hasil Regresi Linear Berganda .....	74
Tabel 4.2.5.1 Koefisien Determinasi ( $R_2$ ) .....	76
Tabel 4.2.6.1 Uji F .....	77
Tabel 4.2.6.2 Uji T .....	77

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.6 Kerangka Pikir .....	43
Gambar 4.1.1 Struktur Organisasi .....	56
Gambar 4.1.2 Persyaratan Pengajuan Klaim.....	60
Gambar 4.1.3 Proses layanan Pada Peserta Taspen KCU Makassar.....	60

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (Persero) atau disingkat PT TASPEN (PERSERO) telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari perjalanan panjang sejarah abdi Negara di Indonesia atas peran yang diberikan oleh Pemerintah Republik Indonesia dalam menyelenggarakan Program Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terdiri dari Program Pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Tabungan Hari Tua (THT) dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri pada saat memasuki usia pensiun.

Berawal dari Konferensi Kesejahteraan Pegawai Negeri yang diselenggarakan pada tanggal 25-26 Juli 1960 di Jakarta yang menghasilkan Keputusan Menteri Pertama RI Nomor 388/MP/1960 tanggal 25 Agustus 1960. Dalam Keputusan tersebut, Pemerintah menetapkan pentingnya pembentukan jaminan sosial sebagai bekal bagi Pegawai Negeri dan keluarganya di masa purna bakti. Kemudian pada tanggal 17 April 1963, Pemerintah mendirikan Perusahaan Negara Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (PN TASPEN) melalui Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1963. Pembentukan Program Tabungan Hari Tua Pegawai Negeri ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah No 9 tahun 1963 tentang Pembelanjaan Pegawai Negeri dan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1963 tentang Tabungan Asuransi dan Pegawai negeri. Menurut Badan Kepegawaian Negara, data statistik total jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan jenis kelamin laki-laki dan perempuan yaitu 156.500 orang khususnya pada provinsi Sulawesi Selatan.

Seiring dengan adanya peningkatan jumlah Pegawai Negeri dan semakin luasnya cakupan layanan, pada tanggal 18 November 1970 melalui Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor Kep.749/MK/IV/11/1970 PN TASPEN bertransformasi

menjadi Perusahaan Umum. Peningkatan status dari Perusahaan Umum menjadi Perseroan dilakukan berdasarkan Peraturan Pemerintah RI Nomor 26 Tahun 1981 dan disahkan dengan Akta Notaris Imas Fatimah Nomor: 4 tanggal 4 Januari 1982 dengan nama PT TASPEN (PERSERO) yang menyelenggarakan Program Tabungan Hari Tua dan Program Pensiun.

Dalam mengembangkan tugas, Taspem menjunjung tinggi nilai integritas, professional, inovatif, kompetitif, dan tumbuh. PT Taspem (Persero) telah mempunyai kantor cabang lebih dari 20 ribu titik layanan yang di dukung dengan Sumber Daya Manusia yang professional. Taspem berkomitmen untuk memberikan nilai tambah dan senantiasa menjamin harapan peserta dalam mendapatkan jaminan sosial. Negara Indonesia mempunyai berbagai perusahaan di bidang jasa, faktor *skill and competition* menjadi salah satu tolak ukur di banding dengan faktor lainnya dalam menjadikan perusahaan yang unggul dan terampil. Mereka adalah orang-orang yang mampu mengorganisir sebuah perusahaan tempat mereka bekerja keras dan bersaing untuk menjadi yang terbaik. Dalam "The Human Resources Glosarium," dari *The Balance Careers* menyebutkan, William R Tracey mendefinisikan Sumber Daya Manusia sebagai : "Orang-orang yang menjadi staf dan mengoperasikan sebuah organisasi atau perusahaan".

Taspem di era pandemic juga berkomitmen melayani para peserta klaim di rumah saja dengan melaunching Aplikasi Taspem Digital Enterprise Service (TDES) pada tanggal 20 Mei 2021 di kantor pusat TASPEN, Cempaka Putih. TASPEN Digital Enterprise Service (TDES) merupakan Core sistem Application berskala Enterprise yang dapat mengakomodir operasional proses bisnis perusahaan pada fungsi Enterprise Data Management, serta Layanan Pemasaran dan Keuangan, yang terintergrasi, high performance, reliable dan secure untuk meningkatkan kualitas layanan yang lebih baik kepada peserta. Taspem



senantiasa mengembangkan pelayanan yang memudahkan peserta melalui teknologi, dengan berdasarkan prinsip 5T (tepat orang, tepat waktu, tepat jumlah, dan tepat administrasi). Salah satu program yang di berikan oleh taspen yaitu layanan 1 jam merupakan layanan kepada peserta dalam penyelesaian klaim tabungan hari tua dan pensiun, layanan ini dapat kita jumpai di berbagai kantor cabang PT Taspen di seluruh Indonesia.

PT Taspen (Persero) sepanjang tahun 2019 sukses mencatatkan kinerja positif. Dalam laporan keuangan yang dipublikasikan, Perseroan membukukan laba bersih sebesar Rp388,24 miliar. Bila dibandingkan dengan tahun sebelumnya, angka tersebut tumbuh 42,97% atau melonjak Rp116,69 miliar dengan laba yang dicatatkan pada tahun 2018 sebesar Rp271,55 miliar. Direktur Utama Taspen, A.N.S. Kosasih, menjelaskan bahwa pertumbuhan laba yang cukup baik tersebut dikontribusikan oleh kenaikan pendapatan premi sebesar Rp977 miliar serta kenaikan pendapatan investasi sebesar Rp1,46 triliun, atau masing-masing naik sebesar 12,08% dan 19,08% dibandingkan tahun 2018. Tahun 2019, Taspen membukukan total *revenue* sebesar Rp19,28 triliun atau melonjak sebesar Rp2,75 triliun dibandingkan tahun 2018 yang mencatat pendapatan total Rp16,53 triliun (tumbuh 16,63% year on year). Kinerja positif Taspen juga terlihat pada pertumbuhan aset yang naik secara signifikan sebesar Rp31,38 triliun. Pada tahun 2019 Taspen membukukan nilai aset sebesar Rp263,25 triliun atau naik sebesar Rp31,38 triliun. Sementara dari sisi ekuitas terjadi pertumbuhan sebesar Rp1,7 triliun sepanjang tahun 2019. Taspen membukukan ekuitas sebesar Rp11,4 triliun di tahun 2019 atau meningkat 17,52% (year on year) dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp9,7 triliun. Total Liabilitas pada tahun 2019 tercatat Rp251,84 triliun, yang sebagian besar terdiri atas Dana Akumulasi Iuran Pensiun PNS Rp151,40 triliun serta Liabilitas kepada Peserta dan

Cadangan Teknis sebesar Rp99,48 triliun. Di tahun 2018 angka Liabilitas kepada Peserta dan Cadangan Teknis yang dicatat Taspen sebesar Rp93,96 triliun. Hal itu berarti dengan lonjakan pendapatan yang ada, Taspen mencatatkan kenaikan Liabilitas kepada Peserta dan Cadangan Teknis sebesar Rp5,52 triliun atau ekuivalen dengan kenaikan sebesar 5,9%.

PT Taspen (Persero) sangat mengedepankan karyawan yang bekerja profesional dan berintegritas, namun karyawan tetaplah karyawan yang penuh dengan berbagai macam karakteristik dalam bekerja, tuntutan organisasi dalam melayani dan mengembangkan data peserta klaim cepat dan tepat menjadi faktor stress bagi karyawan dari berbagai sub bidang masing-masing organisasi ditambah dengan faktor keluarga, faktor ekonomi, dan faktor lainnya yang berasal dari organisasi maupun individu karyawan. Menurut (Robbins, 2006) mengatakan bahwa stres menunjukkan suatu kondisi dinamika yang didalamnya seorang individu dikonfirmasi dengan suatu peluang, kendala atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang diinginkan dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting. Sedangkan menurut (Cooper, 1992) stres kerja merupakan suatu proses yang kompleks, bervariasi dan dinamis dimana stressor, memandang tentang stres itu sendiri, respon singkat, dampak kesehatan, dan variabel-variabelnya saling berkaitan. Baron dan Greenberg misalnya, mendefinisikan stres sebagai reaksi-reaksi emosional dan psikologis yang terjadi pada situasi dimana tujuan individu mendapat halangan dan tidak bisa mengatasinya (Baron dan Greenberg, 1990:226). Aamodt (1991:259) memandangnya sebagai respon adaptif yang merupakan karakteristik individual dan konsekuensi dan tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang terjadi baik secara fisik maupun psikologis.

Dari beberapa pemahaman di atas stres kerja adalah tanggapan respon psikis individual yang tidak mampu di atasi sehingga menimbulkan faktor lainnya dalam bekerja, misalnya kepuasan kerja.

Menurut Gibson dkk. (1997) kepuasan kerja merupakan perasaan menyenangkan yang dikembangkan para karyawan sepanjang waktu mengenai segi pekerjaannya. Sikap itu berasal dari persepsi karyawan tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja berpangkal dari berbagai aspek kerja seperti upah, kesempatan promosi, dan rekan kerja. Sedangkan menurut Robbins (2007: 148) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Itu berarti penilaian (assesment) seorang pegawai terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang diskrit (terbedakan dan terpisahkan satu sama lain).

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum individual terhadap pekerjaannya yang menjadikan standar kerja perusahaan dalam mencapai tujuan puas dan tidak puasnya pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Stres kerja dan kepuasan kerja menjadi variabel signifikan dalam maju mundurnya suatu organisasi, bagi karyawan yang tidak mampu menghadapi kedua situasi tersebut akan menjadikan dampak pada perusahaan yang menurunkan kinerja individu maupun organisasi.

Hasil penelitian yang di lakukan oleh Astari Fitrianiingsih (2012) menunjukkan bahwa hubungan antara stres kerja dengan kinerja karyawan

menunjukkan kekuatan hubungan yang sedang dan arah hubungan negative atau berlawanan. Hal ini berarti bahwa pada tingkat stres kerja rendah maka kinerja karyawan akan meningkat, tetapi peningkatan jumlah stress yang rendah dapat meningkatkan kinerja hanya sampai titik tertentu. Pada tingkat stres kerja tinggi yang melebihi titik tersebut maka kinerja akan menurun. Hasil penelitian lainnya yang di lakukan oleh Nenden Nur Annisa (2017) Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu stres kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel intervening, karena kepuasan tidak dapat menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara variabel stres kerja melalui kepuasan terhadap kinerja. Hasil lain oleh Rachel Natalya Massie, William A. Areros, Wehelmina Rumawas (2018) Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja terhadap kerja karyawan berpengaruh negative karena nilai koefisien regresinya negative yaitu 0,34. Efek negative ini berarti stress kerja semakin berkurang, mempengaruhi peningkatan kerja karyawan, berdasarkan hasil penelitian data yang dikelola, dapat disimpulkan bahwa pengaruh stress kerja terhadap kerja karyawan berada pada tahap. Korelasi yang cukup yaitu 0,152, secara rata-rata pengaruh stress kerja terhadap karyawan yang bekerja adalah 15,2% sedangkan 84,8%, dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti.

Menurut (Dessler G. :2006) mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Menurut (Robbins,

2006) seseorang tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi juga berhubungan dengan setiap aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, kebijakan organisasi, dan lingkungan kerja tertentu yang memungkinkan untuk tidak sesuai dengan dirinya.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan perhatian kepada individu agar tidak stres sehingga mampu bekerja sesuai dengan kinerja yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk kepercayaan diri dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dari itu penulis ingin mencoba melakukan penelitian, mengenai “Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” di PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Penelitian ini menggunakan pertanyaan penelitian :

1. Bagaimanakah Pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Makassar ?
2. Di antara variabel stres kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2), variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan ?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Makassar
2. Untuk menganalisis variabel yang mana diantara stress kerja dan kepuasan kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Makassar

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

##### **Bagi penulis**

1. Sebagai referensi baru untuk menambah khasanah pengetahuan peneliti.
2. Peneliti dapat mengaplikasikan pengetahuan yang telah diperoleh selama perkuliahan, ditambah dengan beberapa ilmu yang baru.

##### **Bagi perusahaan**

1. Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi bahan masukan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan yang dianggap perlu, guna meningkatkan perkembangan kinerja sumber daya manusia perusahaan di masa yang akan datang.

2. Memperoleh saran dari peneliti terkait dengan hasil analisis yang telah dilakukan dengan tujuan agar perusahaan dapat beroperasi dengan lebih baik.

#### **Bagi pembaca**

1. Hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi pembaca serta dapat digunakan sebagai bahan untuk menambah ilmu pengetahuan dan sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

### **1.4 Sistematika Penulisan**

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai hal-hal yang dibahas dalam penulisan ini, maka penulisannya dibagi dalam lima (5) bab yang komposisinya sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini merupakan pendahuluan yang di dalamnya mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini terdiri dari landasan teori yang bersangkutan dan konsep, kerangka, serta hipotesis

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menjelaskan tentang metode penelitian, yang terdiri dari lokasi dan objek penelitian, populasi dan sampel penelitian,

jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian, uji validitas dan realibilitas, dan metode analisis.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi analisis data yang diperoleh dari penelitian. Analisis data yang dilakukan meliputi analisis statistik yang digunakan untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan, saran-saran, serta keterbatasan dari hasil penelitian yang dilakukan.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Landasan Teori dan Konsep**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. (Hasibuan 2003:10).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan dari praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian. (Dessler, 2008:5).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang dari manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia sebagai tenaga kerjanya. Dengan demikian, fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia. (Tri Wartono, 2017)

Pendapat lain Muhammad Fiqra (2013:24) Tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan produktivitas, loyalitas, kepuasan kerja, dan motivasi kerja yang baik dari pegawai. Untuk itu, diluar kegiatan sebagaimana tersebut diatas, masih banyak yang harus dilakukan seperti peningkatan kualitas kehidupan kerja melalui perubahan struktur kerja, penciptaan disiplin kerja, penanggulangan stress kerja, bimbingan dan penyuluhan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta pemotivasian. Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya

manusia adalah suatu hubungan dan peranan manusia dalam organisasi untuk mencapai visi dan misi suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar terciptanya lingkungan kualitas kerja yang aman dan nyaman.

### **2.1.1.2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ( MSDM )**

Fungsi MSDM dibagi menjadi dua fungsi yaitu fungsi manajerial dan operasional.

#### **Fungsi Manajerial**

Fungsi-fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia diarahkan untuk mewujudkan sasaran pokok manajemen sumber daya manusia, yaitu mendayagunakan secara optimal sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

Fungsi manajerial terdiri dari fungsi-fungsi antara

lain :

1. Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).
3. Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.
4. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. (Hasibuan, 2007)

## **Fungsi Operasional**

Fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan *basic* (dasar) pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi / perusahaan. Fungsi Operasional terdiri dari fungsi-fungsi sebagai berikut :

1. Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
3. Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan
4. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
5. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
6. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit mewujudkan tujuan perusahaan.
7. Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan (Hasibuan, 2007)

## 2.2 Stres Kerja

### 2.2.1 Pengertian Stres Kerja

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan manusia dengan organisasi perusahaan, unsur manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan unsur yang sangat penting pada perusahaan. Dengan demikian, fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia (MSDM) ini hanyalah masalah-masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja, sehingga dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengkhususan dari manajemen karena bidang manajemen sumber daya manusia memerlukan pengetahuan yang luas, yang menyangkut jiwa (psikologis), sosiologis, ekonomi dan administrasi dimana manajemen sumber daya manusia harus tahu dan mampu bagaimana cara memuaskan karyawan agar karyawan tidak mengalami kebosanan dan stres ditempat kerjanya, yang mana dapat membawa dampak pada penurunan kinerja karyawan itu sendiri . Stres dapat terjadi karena faktor dari dalam maupun dari luar perusahaan. Pengertian stres dapat lebih jelas dalam uraian sebagai berikut : Menurut Baron dan Greenberg (dalam Khaira, 2014) mendefinisikan stres sebagai reaksi-reaksi emosional dan psikologis yang terjadi pada situasi dimana tujuan individu mendapat halangan dan tidak bisa mengatasinya. Sedangkan menurut Dwight (dalam khaira, 2014) stres adalah suatu perasaan ragu terhadap kemampuannya untuk mengatasi sesuatu karena persediaan yang ada tidak dapat memenuhi tuntutan kepadanya.. .

Stres kerja merupakan suatu konsep yang terus menerus bertambah. Ini terjadi jika semakin banyak permintaan, maka semakin bertambah munculnya potensi stres kerja dan peluang untuk menghadapi ketegangan akan ikut bertambah pula (Fred Luthans; 2006) Ivancevich dan Matteson mendefinisikan stres sebagai interaksi individu dengan lingkungan, respon adaptif yang dihubungkan oleh perbedaan individu dan atau proses psikologi yang merupakan konsekuensi tindakan, situasi atau kejadian eksternal (lingkungan) yang menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik secara berlebihan pada seseorang.

Bahwa stress adalah situasi ketegangan/tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang (Marihhot Tua Effendi;2007) Stres “merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran,dan kondisi fisik seseorang”.

Beehr dan Franz dikutip Bambang Tarupolo mendefinisikan stres kerja sebagai suatu proses yang menyebabkan orang merasa sakit, tidak nyaman atau tegang karena pekerjaan, tempat kerja atau situasi kerja yang tertentu. Stres mempunyai dampak positif atau negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja pegawai sedangkan pada dampak negatif stres pada tingkat yang tinggi adalah penurunan pada kinerja karyawan yang drastis. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidak-mampuan seseorang untuk berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun lingkungan luar lainnya. Hal ini berarti karyawan yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang akhirnya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Dari uraian di atas dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah adanya interaksi individu luar dan dalam organisasi yang disebabkan berbagai faktor yang ada sehingga dapat mempengaruhi produktivitas karyawan yang dibebankan kepadanya.

### **2.2.2 Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja**

Menurut Robbins (2008:370) ada 2 faktor-faktor yang dapat menyebabkan stres yaitu

1. Faktor organisasi meliputi tuntutan tugas, tuntutan peran dan tuntutan antar personal. Tidak sedikit faktor di dalam organisasi yang dapat menyebabkan stres. Tekanan untuk menghindari kesalahan atau menyelesaikan tugas dalam waktu yang mepet, beban kerja yang berlebihan, atasan yang selalu tidak peka dan rekan kerja yang tidak menyenangkan adalah beberapa diantaranya sehingga dapat dikelompokkan menjadi tuntutan tugas, peran

dan antar personal. Tuntutan tugas adalah faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang. Tuntutan tersebut meliputi desain pekerjaan individual (otonomi, keragaman tugas), kondisi kerja. Serupa dengan hal tersebut, bekerja diruangan yang terlalu sesak atau lokasi yang selalu terganggu oleh suara bising dapat meningkatkan kecemasan dan stres. Tuntutan peran berkaitan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkannya dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang mungkin sulit untuk diselesaikan atau dipenuhi. Beban peran yang berlebihan dialami ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak dari pada waktu yang ada. Ambiguitas peran tercipta manakala ekspektasi peran tidak dipahami secara jelas dan karyawan tidak yakin apa yang harus dilakukan. Hubungan antarpersonal adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Tidak adanya dukungan dari kolega dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara para karyawan yang memiliki kebutuhan sosial tinggi.

2. Faktor personal meliputi persoalan keluarga, persoalan ekonomi, dan kepribadian. Survei-survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang sangat mementingkan hubungan keluarga dan pribadi. Berbagai kesulitan dalam hidup perkawinan, retaknya hubungan dan masalah anak adalah beberapa contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan, yang lalu terbawa sampai ketempat kerjanya. Masalah ekonomi karena pola hidup yang lebih besar pasak dari pada tiang adalah kendala pribadi lain yang menciptakan stres bagi karyawan dan mengganggu konsentrasi kerja mereka. Kepribadian maksudnya stres yang timbulnya dari sifat dasar seseorang. (Mis. Tipe A cenderung mengalami stres dibanding kepribadian tipe B. Beberapa ciri kepribadian tipe A ini adalah sering merasa diburu-buru dalam menjalankan pekerjaannya, tidak sabaran, konsentrasi pada lebih dan satu pekerjaan pada waktu yang sama, cenderung tidak puas terhadap hidup (apa yang diraihny), cenderung berkompetisi dengan orang lain meskipun dalam situasi atau peristiwa yang non kompetitif). Didalam model Robbins terdapat perbedaan individu, perbedaan individu merupakan suatu perbedaan dalam kemampuan

seseorang dalam mengatasi stres. Terdapat 6 variabel-variabel perbedaan individu yang menengahi hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi stres dan gejala-gejalanya.

#### 1. Persepsi.

Sebagai contoh. Ketakutan seorang karyawan bahwa ia akan kehilangan pekerjaan karena perusahaannya melakukan PHK, namun mungkin akan dipersepsi oleh orang lain sebagai peluang untuk mendapatkan pesangon yang besar dan selanjutnya memulai bisnis sendiri. Karena itu, persepsi akan menengahi hubungan antara kondisi yang berpotensi menimbulkan stres dan reaksi seorang karyawan terhadap kondisi tersebut.

#### 2. Pengalaman kerja.

Bukti menunjukkan bahwa pengalaman kerja cenderung terkait secara negatif dengan stres kerja. Terdapat 2 penjelasan mengenai hal tersebut yang pertama adalah gagasan pengunduran diri selektif. Secara sukarela keluar dari pekerjaan lebih mungkin terjadi pada mereka yang mengalami tingkat stres lebih tinggi. Kedua, karyawan pada akhirnya akan mampu mengembangkan mekanisme penanganan stresnya sendiri.

#### 3. Dukungan sosial.

Misalnya saja hubungan kolegal dengan rekan kerja atau atasan dapat membendung dampak stres. Secara logika yang mendasari variabel penengah ini adalah bahwa dukungan sosial berperan sebagai aktor pelega yang dapat mengurangi efek negatif dari pekerjaan yang sangat menegangkan.

#### 4. Keyakinan pada pusat kendali

Merupakan sebuah atribut kepribadian, Misalkan saja mereka yang berfikir bahwa pusat kendali internal merupakan sebuah indikator dari evaluasi diri yang positif karena orang yang menganggap diri mengendalikan kehidupan (pusat kendali internal) memiliki pandangan diri yang lebih positif dibandingkan orang yang berfikir bahwa mereka dikendalikan oleh lingkungan mereka (pusat kendali eksternal). Ketika kelompok internal dan eksternal menghadapi situasi pemicu stres yang sama, dan kelompok internal meyakini bahwa mereka dapat secara signifikan menentukan hasil akhirnya karena mereka bertindak sebagai pengendali peristiwa. Sebaliknya, kelompok eksternal lebih mungkin bersikap pasif.

#### 5. Keyakinan diri.

Sebuah studi mutakhir menunjukkan bahwa individu-individu dengan keyakinan diri yang tinggi bereaksi lebih positif terhadap masalah seperti jam kerja yang panjang dan beban kerja yang berlebihan daripada orang yang memiliki tingkat keyakinan dirinya rendah.

#### 6. Permusuhan.

Sebagian orang mungkin memiliki sifat keras dan mudah marah, sikap semacam itu secara signifikan dapat meningkatkan stres dan resiko terkena penyakit jantung. Selain itu, menurut T.Hani Handoko (2008:201) Mengemukakan penyebab-penyebab stress kerja dapat dibagi kedalam dua kategori, yaitu on-the-job dan off-the job. Penyebab stress yang masuk ke dalam kategori on-the-job adalah: 1) Beban kerja berlebih; 2) Tekanan atau desakan waktu; 3) Kualitas supervisi yang jelek; dan 4) Wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab. Sedangkan yang termasuk dalam off-the-job adalah: 1) Kekhawatiran financial; 2) Masalah yang bersangkutan dengan anak; dan 3) Masalah yang bersangkutan dengan perkawinan.

Faktor penyebab stres kerja antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja (Mangkunegara, 2005: 35)

Menurut Luthans (2006:442), beberapa faktor penyebab stres adalah Stressor ekstra organisasi (stres yang berasal dari luar organisasi), stressor organisasi (stres yang berasal dari organisasi), Stressor kelompok, serta stressor individual. Nasrudin (2010:86) mengungkapkan penyebab stress antara lain:

lingkungan kerja, kondisi lingkungan yang tidak nyaman, serta individu itu sendiri.

Dapat disimpulkan faktor penyebab terjadinya stress antara lain faktor lingkungan kerja, faktor rekan kerja, faktor pimpinan serta faktor dari diri sendiri.



### 2.2.3 Sumber-Sumber Stres Kerja

Keberadaan stres kerja yang dialami oleh perawat tentu saja tak dapat dipisahkan dari sumber-sumber penyebab stres kerja tersebut. Robbins menyatakan, sumber stres kerja yang dialami oleh seorang karyawan setidaknya ada 3 (Robbins, 2007:372). Sumber stres kerja tersebut adalah:

a. 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 oleh beberapa variabel. Variabel-variabel tersebut 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

b. 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

c. 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 (atasan)
- 5) Keahlian pengawas dalam mengawasi pekerjaan

Selain itu, menurut Marihot Tua Effendi (2007: 304-305) stres yang dialami karyawan dapat bersumber dari beberapa stresor, meskipun akibatnya ditimbulkan oleh satu stresor, dan stresor yang menyebabkan stres seseorang dapat berbeda antara satu dengan yang lain. Stres yang dialami seseorang bisa ringan atau berat, ini tergantung kemampuan seseorang dalam menghadapi stresor, yang memang berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain. Karena begitu banyaknya kemungkinan penyebab stres dan dampaknya yang berbeda-beda bagi seseorang, secara praktis lebih baik memahami gejala-gejala yang menunjukkan seseorang dalam situasi stres.

#### **2.2.4 Dampak Stres Kerja**

Akibat adanya stres, baik fisik maupun mental sangat berpengaruh terhadap dinamika perilaku seseorang tergantung bagaimana ia menghadapi atau merespon kondisi yang menimbulkan stres itu sendiri. Akibat stres ini bermacam-macam. Ada akibat positif, yang dapat memotivasi seseorang, merangsang kreativitas, mendorong untuk tekun bekerja, atau bahkan dapat memberikan inspirasi untuk hidup lebih baik lagi. Namun banyak pula yang negatif dan berbahaya.

Menurut Cipi Triatna (2015:143) Stres tidak selalu mempunyai pengaruh negatif, dalam kondisi tertentu dapat menimbulkan dampak positif, stres demikian disebut eustres.

Adapun stres yang berdampak negatif disebut distres. Lebih lanjut dikemukakan bahwa stres dapat menimbulkan dampak atau konsekuensi dalam: 1) Aspek psikologis (ke-cenderungan gampang marah, frustrasi, cemas, agresif, gugup, panik, kebosanan, depresi, dan kurang percaya diri); 2) Aspek jasmaniah (perubahan hormonal, tekanan darah tinggi, denyut jantung meningkat, gangguan pencernaan, dan gangguan saraf); 3) Aspek perilaku (kurang mampu membuat keputusan, mudah lupa, sensitif, kurang bertanggungjawab); dan 4) Aspek lingkungan (suasana rumah tangga yang tidak harmonis, lingkungan kerja yang tidak produktif).

Adapun dampak stres kerja bagi individu menurut Luthans (2006:148) antara lain: 1) Kesehatan. Tubuh manusia pada dasarnya dilengkapi sistem kekebalan untuk mencegah serangan penyakit. Tubuh manusia dalam mencegah dan mengatasi pengaruh penyakit tertentu, dengan cara memproduksi antibodi sehingga orang yang terkena stres mudah pula terkena penyakit; 2) Psikologis. Stres akan menyebabkan kekhawatiran atau ketegangan secara terus menerus. Hal tersebut dapat membuat individu merasa hopeless dan helpless sehingga dapat menimbulkan perasaan ingin bunuh diri atau kematian pada penderita stress; dan 3) Interaksi Interpersonal. Karyawan yang bekerja disuatu organisasi menunjukkan bahwa stress kerja menyebabkan terjadinya ketegangan dan konflik antara pihak karyawan dan pihak manajemen. Tingginya emosi berpotensi menghambat kerja yang sama antara individu satu dengan yang lain.

### **2.2.5 Mengatasi stres kerja**

Stres dalam organisasi dan manajemen merupakan fenomena yang tidak dapat dihindarkan oleh setiap pemimpin atau manajer. Karena itu, pemimpin bertanggungjawab terhadap pengamanan dan kelancaran tugas-tugas yang diberikan organisasi. Dalam kondisi tertentu stres menjadi situasi yang menguntungkan kondisi lainnya, stres menjadi kondisi yang merugikan. Stres yang terlalu tinggi/ terlalu intens akan mengakibatkan kinerja individu menjadi menurun. Sedangkan tingkat stres yang rendah akan mengakibatkan kinerja menjadi lebih baik. Menurut Mangkunegara (2005:37) ada empat pendekatan dalam menangani stres kerja, yaitu :

- 1) Pendekatan dukungan sosial. Pendekatan ini dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada karyawan.
- 2) Pendekatan *biofeedback*. Pendekatan ini dilakukan melalui bimbingan medis (dokter, psikiater dan psikolog) sehingga diharapkan dapat menghilangkan stres kerja.
- 3) Pendekatan kesehatan pribadi. Pendekatan ini merupakan pendekatan preventif sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini karyawan secara periodik memeriksa kesehatannya.
- 4) Pendekatan meditasi. Pendekatan ini dilakukan melalui penenangan pikiran dan olahraga pernapasan (misalnya yoga).

Adapun cara terbaik untuk mengurangi stres adalah dengan menangani penyebabnya. Cara lain adalah dengan merancang kembali pekerjaan-pekerjaan sehingga para karyawan mempunyai pilihan keputusan lebih banyak dan wewenang untuk melaksanakan tanggung jawab mereka. Desain pekerjaan juga dapat mengurangi kelebihan beban kerja, tekanan waktu dan peran ganda. Selanjutnya komunikasi dapat diperbaiki untuk memberikan umpan balik pelaksanaan kerja, dan partisipasi dapat ditingkatkan (T.Hani Handoko, 2008)

Salah satu program untuk menangani stres adalah program konseling. Konseling atau bimbingan dan penyuluhan adalah pembahasan suatu masalah dengan seorang karyawan, dengan maksud pokok untuk membantu karyawan tersebut agar dapat menangani masalah secara baik. Atau dengan kata lain, konseling bertujuan untuk membuat orang-orang menjadi lebih efektif dalam memecahkan masalah.

Konseling merupakan suatu kegiatan komunikasi yang dapat memperbaiki prestasi kerja organisasional, berkurang kekhawatiran terhadap masalah-masalah pribadi atau berkurang kesedihan emosionalnya, atau membuat kemajuan dibidang tertentu. Menurut Hasibuan (2006:204) berikut disebutkan beberapa fungsi dari konseling yaitu:

- 1) Pemberian nasehat, yaitu dengan mengarahkan mereka dalam pelaksanaan serangkaian kegiatan yang diinginkan.
- 2) Penenteraman hati, yaitu dengan meyakinkan karyawan bahwa dia mampu untuk mengerjakan tugas-tugasnya asalkan dilaksanakan sungguh-sungguh.
- 3) Komunikasi, yaitu melakukan komunikasi dua arah, formal dan informal, vertikal maupun horizontal dan umpan balik harus ditanggapi manajer secara positif serta diberikan penjelasan seperlunya.
- 4) Pengenduran ketegangan emosional, yaitu membrikan kesempatan bagi orang tersebut untuk mengemukakan problem yang dihadapinya secara gambling dan jangan diinterupsi sampai dia selesai mengemukakannya. Baru kemudian kita berikan pengarahannya yang bersifat rohani dan psikologis.
- 5) Penjernihan pemikiran, yaitu pembahasan problem secara serius dengan kooperatif orang lain, membantu seseorang untuk berpikir realistis dan objektif mengatasi masalahnya.

Tipe-tipe konseling menurut (T.Hani Handoko, 2008) adalah:

- 1) *Directive Counseling* adalah proses mendengarkan masalah-masalah emosional karyawan, memutuskan dengan karyawan apa yang seharusnya dilakukan, dan kemudian memberitahukan dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan hal itu.
- 2) *Nondirective Counseling*, merupakan suatu proses mendengarkan secara penuh perhatian dan mendorong karyawan untuk menjelaskan masalah-masalah yang menyusahkan mereka, memahami dan menentukan penyelesaian yang tepat.
- 3) *Cooperative Counseling* adalah hubungan timbal balik antara pembimbing dan karyawan yang mengembangkan pertukaran gagasan secara kooperatif untuk membantu pemecahan masalah-masalah karyawan. Tipe ini tidak sepenuhnya terpusat pada karyawan dan tidak sepenuhnya terpusat pada pembimbing; tetapi mengintegrasikan berbagai gagasan, pengetahuan, pandangan dan nilai-nilai kedua

partisipan dalam hubungan konseling. Karena itu, tipe ini mengkombinasikan berbagai kebaikan kedua tipe konseling lainnya.

## **2.3 Kepuasan Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut (Robbins j. T., 2015) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik karakteristiknya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Secara tidak langsung, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Fathoni,2006:174).

Kepuasan kerja adalah suatu cerminan dari sikap dan perilaku karyawan dalam menghadapi pekerjaannya dimana dapat terlihat semangat dalam melaksanakan pekerjaan tersebut (Nasyadizi, dkk. 2016:10).

Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka hal tersebut dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan mereka dan tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi (Ivancevich, 2016:90).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap dan perilaku seorang karyawan dalam menjalani pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang diinginkannya baik secara individu maupun organisasi.

### **2.3.2 Teori Kepuasan Kerja**

Terdapat Tiga macam Teori Kepuasan menurut Wesley & Yulk (1997:186) :

#### *1. Discrepancy Theory*

Teori ini dipelopori oleh Porter (1961: 117). Porter mengemukakan bahwa untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

#### *2. Equity Theory*

Prinsip teori ini adalah bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas sesuatu atau faktor penentu. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun ditempat lain (As'ad 1995: 125).

Teori ini mengidentifikasi elemen *equity* meliputi tiga hal, yaitu :

- *Inputs* : Segala sesuatu yang berharga dirasakan karyawan sebagai masukan terhadap pekerjaannya (misalnya ketrampilan dan pengalaman, dll).
- *Outcomes* : Segala sesuatu yang berharga yang dirasakan sebagai hasil dari pekerjaannya (misalnya gaji, insentif, dll).
- *Comparisons Persona* : Perbandingan antara input dan outcomes yang diperolehnya.

### 3. Two Factor Theory

Teori yang dikemukakan oleh Herzberg pada prinsipnya mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan variabel yang *continue* (As'ad, 2003: 108). Berdasarkan hasil penelitian Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu :

- Kepuasan Intrinsik atau motivator, faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan yang terdiri dari : prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self* ), tanggung jawab (*responsibility*) dan pengembangan potensi individu.
- Kepuasan Ekstrinsik atau *hygiene factors*, yaitu faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, seperti : Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), *supervision tehcnical*, upah (*salary*), hubungan antar pribadi (*interpersonal relations*), kondisi kerja (*working condition*) *job security* dan status.

#### 2.3.3 Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001:225) terdapat lima faktor yang dapat memengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

- a. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

c. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan value attainment adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

e. *Dispositional/genetic componens* (*kompnenen genetic*)

Beberapa rekan kerja atau teman kerja tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihahtan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetic. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

### 2.3.4 Dampak Kepuasan Kerja

Minat manajer dalam kepuasan kerja cenderung berpusat pada pengaruhnya terhadap kepuasan kinerja. Menurut Moh. As'ad (2004:115) terdapat dampak kepuasan kerja pada produktivitas, kemangkiran dan perputaran.

#### 1. Kepuasan dan Produktivitas

Pekerja yang bahagia tidak berarti menjadi pekerja produktif. Pada tingkat individual, kenyataan menganjurkan sebaliknya untuk lebih akurat, produktivitas mungkin lebih



mengarah kepada kepuasan. Hal yang lebih menarik apabila bergerak dari tingkat individu ke tingkat organisasi, terdapat perbaikan dukungan terhadap hubungan kepuasan dengan kinerja. Pada tingkat organisasi dengan pekerja lebih puas, cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan sedikit pekerja yang puas.

Alasan tidak mendapat dukungan yang kuat atas tesis bahwa kepuasan menyebabkan produktivitas dikarenakan penelitian lebih difokuskan pada tingkat individu daripada organisasi dan pengukuran tingkat individu atas produktivitas tidak mempertimbangkan semua interaksi dan kompleksitas dalam proses kerja. Maka, sementara kita tidak dapat mengatakan bahwa pekerja bahagia lebih produktif, mungkin menjadi benar apabila dikatakan organisasi bahagia adalah lebih produktif.

## 2. Kepuasan dan Kemangkiran

Hubungan antara kepuasan dan kemangkiran bersifat positif, tetapi korelasinya moderat kurang dari +0,40. Keadaan tersebut masuk akal bahwa pekerja yang tidak puas pada umumnya kehilangan pekerjaan. Faktor lain mempunyai dampak pada hubungan dan menurunkan koefisien korelasi. Sebagai contoh adalah dalam organisasi yang memberikan cuti sakit dengan bebas mendorong semua pekerja, termasuk mereka yang sangat puas, mengambil cuti. Misalkan mereka mempunyai beberapa kepentingan, mereka tetap mendapatkan pekerjaan memuaskan dan tetap mengambil cuti kerja untuk menikmati akhir minggu tiga hari atau menikmati liburan apabila dapat memperoleh kebebasan tanpa sanksi atau denda. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan mempunyai korelasi negatif dengan kemangkiran.

## 3. Kepuasan dan Pergantian

Kepuasan juga berhubungan negative dengan pergantian, tetapi korelasinya lebih kuat dari pada yang ditemukan untuk kemangkiran. Faktor lain seperti kondisi pasar tenaga kerja, harapan tentang alternative peluang kerja dan lamanya bekerja dengan organisasi merupakan hambatan penting pada keputusan actual untuk seseorang meninggalkan

pekerjaan. Secara spesifik, tingkat kepuasan kurang penting dalam memprediksi pergantian untuk *superior performer*, yaitu mereka yang mempunyai kinerja unggul.

Hal tersebut terjadi karena organisasi melakukan usaha yang perlu untuk mempertahankan orang ini. Mereka mendapat kenaikan upah, pujian, pengakuan, peluang promosi meningkat, dan seterusnya. Sebaliknya terjadi pada *poor performer*, yaitu mereka yang kinerja buruk. Sedikit sekali usaha dilakukan organisasi untuk mempertahankan mereka. Bahkan ditekan untuk mendorong mereka keluar. Oleh karena itu, diharap kepuasan kerja lebih penting dalam mempengaruhi *poor performer* untuk tetap tinggal daripada *superior performer*. Tanpa memandang tingkat kepuasan, *superior performer* cenderung tetap dalam organisasi sebab mereka menerima pengakuan, pujian, dan penghargaan lain memberi mereka alasan untuk tetap tinggal dalam organisasi.

### **2.3.5 Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja**

Menurut Robbins, dalam Munandar (2003:367) ada empat cara tenaga kerja mengungkapkan ketidakpuasan yaitu :

- a. Keluar (*Exit*) yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
- b. Menyuarakan (*Voice*) yaitu memberikan saran perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
- c. Kesetiaan (*Loyalty*) yaitu menunggu secara pasif sampai kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dan luar.
- d. Mengabaikan (*Neglect*) yaitu sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk seperti sering absen atau semakin membuat kesalahan.

### **2.3.6 Meningkatkan Kepuasan Kerja**

Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2003:159) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan, dengan cara membuat pekerjaan menyenangkan sebagai berikut :

- a. Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan daripada yang membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara intinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.
- b. Orang dibayar dengan jujur. Orang yang percaya system pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaan. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit*. Konsisten dengan *value theory*, mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih *fringe benefit* yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.
- c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya. Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan *counseling individu* kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan professional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.
- d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan yang berulang-ulang. Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Sesuai dengan *two-faktor theory*, orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses secara bebas melakukan control atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

## **2.4 Kinerja**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja**

Pencapaian perusahaan akan selalu berpengaruh pada subsistem yaitu pada karyawannya yang bekerja untuk memenuhi target dari perusahaan tersebut bila kinerja tidak baik maka tentu akan mempengaruhi produktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan yang di inginkan. Kinerja Karyawan adalah kualitas dan kuantitas kerja seorang karyawan yang dihasilkannya dalam waktu tertentu sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa : “ Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya ”.

Selain itu, menurut Sedarmayanti (2011:260) mengemukakan bahwa :”Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan, sebuah proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja seorang tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur ”. Menurut Torang (2013, p.74), mengemukakan bahwa :”Kinerja adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam perusahaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan”.

Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Kusriyanto, dalam Mangkunegara (2005:9), mendefenisikan “kinerja sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”. Selanjutnya menurut Faustino Cadosa Gomes dalam Mangkunegara (2005:9), mengatakan bahwa defenisi kerja karyawan sebagai: “Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas”.

Menurut Hasibuan (2002:63) mengemukakan bahwa adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja)

Sikap mental yang dimiliki seorang pegawai akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat memperuhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang pegawai.

2. Pendidikan

Pendidikan yang dimiliki seorang pegawai mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang pegawai maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.

3. Keterampilan

Pegawai yang memiliki ketrampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada pegawai yang tidak mempunyai ketrampilan.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawainya. Manajer yang mempunyai gaya kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

#### 5. Tingkat penghasilan

Tingkat penghasilan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

#### 6. Lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja pegawai

#### 7. Komunikasi

Para pegawai dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.

#### 8. Sarana pra sarana

Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja pegawai.

#### 9. Kesempatan berprestasi

Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada pegawai untuk selalu meningkatkan kinerja. Kinerja individu setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu, dukungan organisasi dan dukungan manajemen (Simanjuntak,2011:11). Faktor yang mempengaruhi kinerja individu sebagai berikut:

1. Kompetensi Individu, meliputi: kemampuan dan ketrampilan kerja; motivasi dan etos kerja. Dengan kata lain merupakan faktor individu yang mendukung seseorang dalam bekerja.
2. Dukungan organisasi, meliputi bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja.

Termasuk dalam kondisi kerja adalah aspek keselamatan dan kesehatan kerja. Dan termasuk dalam syarat kerja adalah sistem penggajian, jaminan sosial, perlindungan hak-hak pekerja dan hubungan industrial. Dengan kata lain merupakan faktor yang harus diberikan/disediakan oleh organisasi dalam mendukung kinerja seseorang.

3. Dukungan Manajemen, meliputi kemampuan manajerial pimpinan dalam memimpin, mengkoordinasikan kegiatan dan menciptakan iklim kerja yang kondusif.

#### **2.4.2 Pengukuran Kinerja**

Keberhasilan pencapaian strategi perlu diukur, karena pengukuran merupakan aspek kunci dari manajemen kinerja atas dasar bahwa apabila tidak diukur maka tidak akan dapat meningkatkannya (Dharma, 2012:93). Oleh karena itu sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan, dan di tentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim atau unit organisasi.

Menurut Whittaker dalam Moeheriono (2012:72), pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*goal sand objectives*).

Sedangkan menurut Moeheriono (2012:96), pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan alat manajemen untuk menilai suatu proses kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

### 2.4.3 Penilaian Kinerja

Menurut Rivai dan Sagala (2009:548) mengatakan “Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat - sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran”. Menurut Bangun (2012:231) mengatakan “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya”. Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat dan tujuan, berikut tujuan menurut Bangun (2012:232) :

a. Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi serta sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

b. Pengembangan Diri setiap Individu dalam Organisasi

Tujuan ini bermanfaat untuk pengembangann karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.

c. Pemeliharaan Sistem

Tujuan ini akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

d. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memeberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang.

Menurut Mangkunegara (2011:67) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan menyatakan bahwa: "Penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya". Dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2012:87) menyatakan bahwa: "Penilaian kinerja kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan". Sedangkan menurut Yorder yang dikutip oleh Hasibuan (2012:88) menyatakan bahwa:

*"Personnel appraisals refers to the formal procedurs used in working organizations to evaluate the personalities and contributions and potentials of group members"*.

Terjemahannya : "Penilaian kinerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai".

Dari pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang harus dimiliki oleh organisasi dalam mengevaluasi hasil kerja dari karyawannya guna meningkatkan produktivitas dari tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. hasil evaluasi kualitas serta kuantitas hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Menurut Rivai (2005:52), tujuan penilaian kinerja secara umum diantaranya yaitu:

1. Melakukan peninjauan ulang terhadap kinerja karyawan di masa lalu.
2. Mendapatkan data yang sesuai fakta dan sistematis dalam menetapkan nilai suatu pekerjaan.
3. Mengidentifikasi kemampuan organisasi.
4. Menganalisa kemampuan karyawan secara individual.
5. Menyusun sasaran di masa mendatang.
6. Melihat prestasi kinerja karyawan secara realistis.
7. Mendapatkan keadilan dalam sistem pemberian upah dan gaji yang diterapkan di dalam organisasi.



8. Mendapatkan data untuk menetapkan struktur pengupahan dan penggajian yang sesuai dengan pemberlakuakn secara umum.
9. Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.
10. Memungkinkan manajemen melakukan negosiasi secara rasional dan obyektif dengan sarikat pekerja maupun secara langsung dengan karyawan.
11. Membuat kerangka berpikir dan standar dalam pelaksanaan peninjauan yang dilakukan secara berkala pada sistem pemberian upah dan gaji.
12. Mengarahkan pihak manajemen agar bersikap obyektif dalam memperlakukan karyawan sesuai dengan prinsip organisasi.
13. Menjadi acuan organisasi dalam mempromosikan, memutasi, memindahkan dan meningkatkan kualitas karyawan.
14. Memperjelas tugas utama, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab serta satuan kerja di dalam organisasi. Hal ini jika dilaksanakan sesuai dengan aturan dan berjalan baik akan memberikan manfaat bagi organisasi khususnya untuk menghindari overlapping pada pemberian tugas/program/kegiatan dalam organisasi.
15. Meminimalisir keluhan karyawan yang berakibat banyaknya karyawan yang resign. Dengan adanya penilaian kinerja karyawan maka karyawan akan merasa diperhatikan dan dihargai dalam setiap kinerjanya.
16. Menyelaraskan penilaian kinerja dengan keberjalanan bisnis sehingga pergerakan dalam organisasi khususnya organisasi nirlaba selalu sesuai dengan tujuan usaha.
17. Mengidentifikasi pelatihan apa yang diperlukan oleh karyawan.

Tujuan dari penilaian kinerja karyawan/pegawai adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia organisasi.

Menurut Dessler (2010:322) Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan atau dimasa lalu relatif terhadap standar kinerjanya. Penilaian kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyedia juga memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang lain yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik.). Selain itu, Menurut Sendow (2007:30) mengemukakan bahwa terdapat enam (6) kriteria pokok untuk mengukur kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

**a. Quality**

Arti dari quality adalah tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

**b. Quantity**

Arti dari quantity adalah jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

**c. Timelines**

Arti dari timelines adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

**d. Cost-effectiveness**

Arti dari cost effectiveness adalah tingkat sejauh mana penggunaan sumberdaya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) yang dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumberdaya.

**e. Need for Supervision**

Arti dari need for supervision adalah tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

#### **f. Interpersonal impact**

Arti dari interpersonal impact adalah tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

### **2.5 Penelitian terdahulu**

Noer Aditya P. Tahir (2015) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelindo IV (Persero) Cabang Makassar, Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Dari hasil penelitian tersebut, diketahui bahwa stress kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja adalah kepuasan kerja.

Tri Wartono (2017) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan majalah mother and baby) Jakarta, Metode yang digunakan untuk mengolah dan menganalisis data adalah Uji Korelasi Product Moment, Uji Korelasi, dan Uji Signifikansi Koefisien Korelasi (Uji t). hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan yang sangat kuat atau positif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,880 dan koefisien determinasi 77,44%. Hal ini berarti stres kerja mempengaruhi kinerja sebesar 77,44% sisanya sebesar 22,56% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Setelah dilakukan uji signifikansi didapat hasil 10,643 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya terdapat pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Hulaifah Gaffar (2012) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Wilayah X Makassar. Sampel menggunakan metode purposive sampling yaitu dengan memilih langsung semua karyawan sebanyak 60 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah Kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis dengan regresi linear berganda dengan bantuan software SPSS 19.0 for windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor individual dan faktor organisasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja

karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Wilayah X Makassar sebesar 76.5%. Faktor yang paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Wilayah X Makassar adalah faktor Organisasi sebesar 58.5%.

Sunarty Jafar (2018) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Telekomunikasi Indonesia Regional VII, Jenis penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan penelitian asosiatif. Sampel menggunakan metode purposive sampling yaitu dengan memilih langsung semua karyawan sebanyak 64 orang. Metode pengumpulan data yang di gunakan adalah Kuesioner. Data dianalisis dengan regresi linear berganda dengan bantuan software SPSS 22 for windows. Penelitian menemukan hasil bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti. 1) Stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada kantor Telekomunikasi Indonesia Regional VII, 2) Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada kantor Telekomunikasi Indonesia Regional VII, 3) Stres kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada kantor Telekomunikasi Indonesia Regional VII.

Muhammad Agus Sutiyono (2017) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik (Perum Bulog) Divre Lampung, Penelitian ini mengambil populasi 70 orang karyawan tetap Perum Bulog Divre Lampung. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini seluruh hipotesis diterima baik secara parsial maupun simultan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar  $2,026 > 1,996$  t tabel. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar  $2,260 > 1,996$  t tabel. R square = 0,275 atau 27,5% sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel		Metode Penelitian	Temuan
			Dependen	Independen		
1.	Noer Aditya P. Tahir (2015)	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelindo IV (Persero) Cabang Makassar	Stres Kerja dan Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Dengan metode pengumpulan Data yaitu Observasi, wawancara, kuisisioner, dan dokumentasi.	Dari hasil penelitian tersebut, diketahui bahwa stress kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja adalah kepuasan kerja.
2.	Tri Wartono (2017)	Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan majalah mother and baby) Jakarta	Stres Kerja	Kinerja Karyawan	Metode yang digunakan untuk mengolah dan menganalisis data adalah <i>Uji Korelasi Product Moment, Uji Korelasi</i> , dan <i>Uji</i>	1. hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan yang sangat kuat atau positif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan 2. stres kerja mempengaruhi

					<p><i>Signifikansi Koeficient Korelasi</i> (Uji t).</p>	<p>kinerja juga dipengaruhi oleh faktor faktor lain. 3.Setelah dilakukan uji signifikansi terdapat pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
3.	Hulaifah Gaffar (2012)	<p>Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Wilayah X Makassar</p>	<p>Stres Kerja</p>	<p>Kinerja Karyawan</p>	<p>pengumpulan data yang digunakan adalah Kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis dengan regresi linear berganda dengan bantuan software SPSS</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor individual dan faktor organisasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bank Mandiri</p>

					19.0 for windows.	
4	Sunarty Jafar (2018)	Pengaruh Stres Kerja. Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Telekomunikasi Indonesia Regional VII,	Stres Kerja dan Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Metode pengumpulan data yang di gunakan adalah Kuesioner. Data dianalisis dengan regresi linear berganda dengan bantuan software SPSS 22 for windows	Penelitian menemukan hasil bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti. 1) Stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada kantor Telekomunikasi Indonesia Regional VII, 2) Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Kantor Telekomunikasi Indonesia Regional VII,
5.	Muh. Agus	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap	Kepuasan Kerja Dan	Kinerja Karyawan	Metode pengumpulan data menggunakan	Hasil penelitian tersebut seluruh hipotesis di terima baik secara parsial

	Sutiyono (2017)	Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik (Perum Bulog) Divre Lampung	Stres Kerja		kuesioner dengan skala likert. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda.	maupun simultan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai t dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 2,026 > 1,996 t tabel. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 2,260 > 1,996 t tabel. R square = 0,275 atau 27,5% sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini
--	--------------------	--	----------------	--	---	---

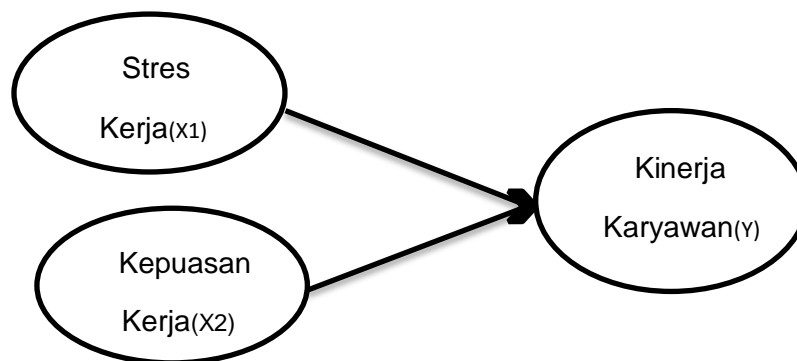
## 2.6 Kerangka Konseptual

Stres kerja merupakan keadaan dimana karyawan merasa tertekan akan pekerjaannya.

Stres kerja dapat ditimbulkan dari luar maupun dalam lingkungan kerja seperti kekhawatiran



financial, pekerjaan yang menumpuk, serta masalah-masalah lainnya. Tekanan seperti ini dapat berdampak positif negatif bagi karyawan itu sendiri, salah satu dampak negatif dari stres kerja yaitu kinerja karyawan yang terganggu akan faktor stres yang di deritanya. Begitupun dampak positif dari adanya stres kerja, perusahaan akan senantiasa mengawasi karyawannya yang terkena hal tersebut sehingga langkah cepat tanggap dalam memberikan penanganan bagi karyawannya dengan cara memberikan *reward* atau semacamnya agar kinerja karyawan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Begitu juga dengan kepuasan kerja karyawan dalam bersaing untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan tersebut. Keadaan emosional tersebut terkadang diperlukan dalam pekerjaan agar perusahaan mampu melihat dan menganalisa karyawannya yang bekerja efektif dan efisien. Dari uraian singkat tersebut, maka penulis menjabarkan kerangka pikir yang akan dijadikan pegangan dalam penelitian ini dalam gambar di bawah ini.



Gambar 2.6 Kerangka Konseptual

## 2.7 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang perumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya dan tujuan penelitian, maka dapat di buat beberapa hipotesis sebagai berikut :

1. Di duga Stres Kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Makassar.