

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka ini berisi landasan teori-teori kepustakaan yang melandasi penelitian untuk mendukung pemecahan masalah yaitu kajian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan, Motivasi, dan kinerja pegawai serta penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dasar teori untuk mengembangkan kerangka pemikiran dan hipotesis

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain, aktivitas tersebut mencakup tindakan – tindakan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan perusahaan atau instansi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Setiap kegiatan organisasi perusahaan dituntut adanya suatu manajemen yang baik agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terus terjamin. Manajemen yang baik merupakan hasil cipta, rasa, karsa, pikiran, dan perbuatan manusia yang dapat menolong manusia dalam mencapai tujuannya.

Manajemen yang baik adalah hasil pikiran dan karya manusia, sekalipun manusia didukung oleh peralatan dan keuangan yang memadai, tetapi yang menentukan baik buruknya manajemen adalah cara berfikir dan bertindak.

Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinasian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu.

George R. Terry (2018:5) menyatakan manajemen sebagai berikut *“Management is the planning, organizing, leading, and controlling of human and other resources to achieve organizational goals efficiently and effectively”* atau dapat diartikan Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

M. Manullang (2018:2) menyebutkan “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu”.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019:1) ”Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Wibowo (2017:3), menyatakan bahwa manajemen adalah proses penggunaan sumber daya manusia organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan organisasi secara efektif dan efisien

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pentingnya peranan manajemen sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau instansi menurut pemimpin untuk dapat

mencari, mendayagunakan, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia dengan baik sehingga dapat membantu mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada hakekatnya manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan karyawan sebagai sumber utama dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan cara yang paling efektif untuk mencapai suatu sasaran organisasi tersebut baik sasaran jangka pendek atau jangka panjang. Untuk mencapai itu, organisasi atau perusahaan harus terus menerus melaksanakan kegiatan mencari, menerima, menetapkan, mengembangkan, dan mendayagunakan pegawai secara efektif terencana dan terpadu.

Sedarmayanti (2017:3), mendefinisikan:

“Manajemen sumber daya manusia adalah praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Malayu S.P Hasibuan (2019:10), menyatakan:

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat”.

Menurut Stephen P. Robbins (2016:4) menyatakan bahwa:

“Human resources management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire train, motivate and maintain employees”.

Menurut Noe dalam Kasmir (2017:6) menyatakan bahwa:

“Human resource management refers to the policies, practices, and system influence employees behavior, attitudes, and performance”.

Menurut Veithzal Rivai (2019:4) Menyatakan bahwa

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang dari manajemen umum yang dapat meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian”.

Manajemen sumber daya manusia sebenarnya adalah manajemen yang mengkhususkan dalam bidang sumber daya manusia atau bidang kepegawaian. Manajemen sumber daya manusia menyangkut masalah pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal, layak, dan terjaminnya kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia merupakan komponen dari perusahaan yang mempunyai arti sangat penting. Sumber daya manusia menjadi penentu dari pencapaian tujuan suatu perusahaan, karena fungsinya sebagai inti dari kegiatan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya meskipun pada saat ini otomatisasi telah memasuki setiap perusahaan, tetapi apabila pelaku dan pelaksanaan mesin tersebut yaitu manusia, tidak bias membuat peranan yang diharapkan maka otomatis akan sia-sia.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (the right man on

the right place) seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu.

Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat yang khusus dalam organisasi perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mempunyai arti proses, ilmu dan seni manajemen yang mengatur tentang sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Biasanya suatu organisasi mempunyai bagian khusus untuk menangani hal ini dan dikepalai oleh seorang manajer personalia. Berikut di kemukakan beberapa definisi manajemen sumber daya manusia dari para ahli:

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan hal penting bagi pertumbuhan suatu perusahaan, hal ini bertujuan untuk menentukan kualitas yang dimiliki perusahaan dengan menerapkan fungsi sumber daya manusia, maka perusahaan atau instansi dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Berikut adalah fungsi sumber daya manusia menurut ahli.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2019 : 21) fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Perencanaan (*Planning*)

Dilakukan melalui program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pengembangan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja dan koordinasi dalam bagian perusahaan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan – peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan – peraturan dan norma – norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian hubungan kerja pegawai disebabkan oleh keinginan pegawai, putusan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab – sebab lainnya.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa perusahaan mampu mencapai keberhasilan melalui pegawai yang ada di dalam perusahaan. Berikut merupakan beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Serdamayanti (2017:10) :

1. Tujuan Masyarakat Sosial (*Social Objective*)

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dari masyarakat. Suatu organisasi yang berada di tengah –

tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat.

2. Tujuan Masyarakat Organisasi (*Organizing Objective*)

Untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.

3. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*)

Untuk memelihara kontribusi bagian lain, diharuskan sumber daya manusia dalam tiap bagian melaksanakan tugasnya secara baik. Dengan kata lain, setiap pegawai organisasi diharapkan dapat menjalankan fungsi dengan baik.

4. Tujuan Personal (*Personal Objective*)

Untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai diharapkan dapat dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai yang bersangkutan.

Setiap perusahaan menetapkan tujuan – tujuan yang ingin dicapai, termasuk sumber daya manusianya. Pengelolaan dengan baik haruslah diterapkan agar dapat berdayaguna dalam perusahaan karena tujuan sumber daya manusia yang utama adalah meningkatkan kontribusi pegawai terhadap perusahaan.

2.1.3 Pengembangan Karir

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

pengembangan karir (career path) adalah usaha secara formal dan terorganisir serta terencana untuk mencapai keseimbangan antara kepentingan karir individu dengan organisasi secara keseluruhan. Adanya kemajuan karir ini merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah seorang karyawan akan bertahan di perusahaan atau tidak. Oleh karena itu, dalam sebuah perusahaan, pengembangan karier karyawan merupakan hal penting. Jenjang karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang pegawai untuk mencapai suatu rencana karir. Jika perusahaan mampu membuat pola karier yang tepat bagi karyawan, maka seseorang itu akan menjadi potensi bagi tersendiri. Jenjang karir juga merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan dan dapat mengembangkan diri secara maksimal.

Selain itu, bagi karyawan, adanya jenjang karir yang jelas akan membuat mereka lebih bersemangat dan memberikan yang terbaik ketika melakukan pekerjaannya. Sebab, jika mereka berhasil memenuhi ekspektasi, maka akan ada kesempatan untuk melakukan promosi sesuai dengan jenjang karier yang telah disepakati. Jenjang karir juga diartikan sebagai sistem untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme sesuai dengan bidang pekerjaan melalui peningkatan kompetensi.

Pengembangan Karir adalah suatu upaya yang dilaksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdikan

dan meningkatkan kemampuan/keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan non profit serta seluruh pekerjaan (Busro, 2018).

Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir (Sinambela, 2016).

Pengembangan karir meliputi keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta teknik-teknik modifikasi dan perbaikan perilaku, yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik (Marwansyah, 2017:224)

perencanaan karir (career planning) adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya.

2.1.3.2 Dimensi dan Indikator Pengembangan karir

Menurut Busro (2018) ada 3 dimensi pengembangan karir:

1. Kejelasan karir, diukur dari indikator (1) kenaikan pangkat secara jelas, (2) kesempatan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan, (3) kesempatan menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada.
2. Pengembangan diri diukur dari indikator (1) kesempatan mengikuti berbagai pelatihan, (2) kesempatan melanjutkan pendidikan, (3) Kesempatan mengikuti berbagai seminar/ diskusi /workshop, (4) kesempatan mengikuti berbagai kursus kompetensi untuk mendapatkan sertifikasi keahlian.

3. Perbaiki mutu kinerja diukur dari indikator (1) peningkatan disiplin diri, (2) kesetiaan, (3) peningkatan motivasi di kalangan karyawan.

2.1.3.3 Bentuk-Bentuk Pengembangan karir

Bentuk pengembangan karir pada dasarnya bergantung pada jalur karir menurut tiap-tiap organisasi yang ada, dan sesuai dengan kebutuhan. “Jalur karir adalah serangkaian posisi yang digunakan oleh organisasi untuk memindahkan seorang pegawai”. Bentuk pengembangan karir yang dapat dilaksanakan menurut Nitisemito (2016:74) yaitu:

- a. Pembinaan dari pimpinan

Pimpinan adalah orang yang mempunyai tugas mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan mereka mencapai tujuan perusahaan.

- b. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

- c. Promosi

Promosi dalam manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

d. Mutasi

Mutasi atau pemindahan adalah kegiatan untuk memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar

2.1.3.4 Faktor-faktor Pengembangan Karir

Menurut Dr. Muhammad Busro (2018:278), karir seseorang sangat dipengaruhi oleh:

1. Kegiatan pengembangan karir yang dilakukan oleh organisasi profit maupun nonprofit.
2. Proses peningkatan kemampuan pegawai yang dilaksanakan untuk mewujudkan perencanaan karir yang telah dilakukan oleh organisasi. Jadi, keberhasilan karir seseorang dipengaruhi oleh:
 - a. Pendidikan formal. Semakin tinggi pendidikan formal, semakin tinggi pula peluang karir yang dapat ditempuh oleh orang tersebut.
 - b. Pendidikan nonformal yang sesuai dengan bidang kerja yang digeluti. Pendidikan nonformal, seperti sertifikat kompetensi, sertifikat kursus, dan berbagai sertifikat keahlian yang sesuai dengan bidangnya akan sangat bermanfaat dalam proses meniti karir.
 - c. Pengalaman kerja. Semakin lama pengalaman kerja seseorang yang berkaitan dengan pekerjaan, akan semakin memberikan peluang untuk meningkatkan karir seseorang.
 - d. Sikap atasan. Sikap atasan cocok dengan pola dan gaya kerja karyawan, akan memberikan kesempatan pada karyawan tersebut untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Sebaliknya, ketika atasan sangat membenci dengan

kinerja, watak, karakter, temparemen, dan gaya kepemimpinan yang disuguhkan karyawan, maka karyawan tersebut tidak akan mendapat kari yang bagus.

- e. Prestasi kerja yang dicapai selama ini. Ketika prestasi kerja yang selama ini dicapai baik, maka individu tersebut akan mendapat kesempatan untuk menduduki karir yang lebi tinggi dan sebaliknya. Ketika dinilai secara objektif prestasi kerja seseorang kurang baik, maka peluang untuk mendapatkan karir yang baik akan semakin sulit.
- f. Bobot pekerjaan dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Semakin besar bobot hasil pekerjaan dalam mendukung pencapaian visi dan misi organisasi, semakin besar pula peluang orang tersebut untuk menduduki posisi karir yang strategis.
- g. Lowongan jabatan. Ketika lowongan pekerjaan pada karir yang lebih tinggi teruka lebar, maka kemungkinan seseorang dengan prestasi terbaik akan mampu menduduki lowongan jabatan tersebut, dalm arti karir yang dicapai akan meningkat.
- h. Kemampuan manajerial. Kemampuan melakukan POAC (planning,organizing, actuating, dan controlling), akan sangat memengaruhi peluang sesorang untuk menduduki puncak karir, tetapi jika kemampuan manajerialnya masih rendah, maka orang tersebut akan tersisih dalam proses perebutan karir tertinggi.
- i. Integritas yang dimiliki. Integritas dan loyalitas terhadap organisasi merupakan syarat mutlak sesorang untuk menduduki jabatan

tertinggi. Pemimpin dengan posisi karir yang tinggi mensyaratkan integritas dan loyalitas yang bagus. Loyalitas bukan kepada pimpinan di atasnya, akan tetapi lebih tertuju kepada organisasi/lembaga.

- j. Kemampuan komunikasi lisan dan tulis. Kemampuan komunikasi yang baik akan mampu menyampaikan pesan kepada orang lain. Semakin baik komunikasi yang dimiliki, semakin baik pula keberhasilan penyampaian pesan kepada bawahannya.
- k. Produktivitas kerja. Produktivitas kerja yang tinggi merupakan idaman semua pegawai. Karir yang bagus hanya dapat dicapai oleh orang yang mempunyai produktivitas yang baik. Dengan demikian, individu yang mempunyai produktivitas yang rendah, kecil kemungkinan akan diberi amanah yang lebih besar lagi oleh pimpinan.

2.1.4 Stress Kerja

Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri para pegawai berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Keberadaan stres akan menjadi pemicu terjadinya permasalahan yang tentu saja akan berpengaruh terhadap kepuasan pegawai. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus dapat mengelola stres kerja setiap individu pegawai agar terjaga kualitas produktivitasnya.

2.1.4.1 Pengertian Stress Kerja

Stres kerja merupakan perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Dalam suatu pekerjaan pegawai

yang diberikan beban yang berlebihan atau yang tidak sesuai dengan kemampuan pegawai, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya.

Adapun beberapa definisi stres kerja menurut beberapa ahli diantaranya :

Robbins dan Judge (2017:597) Stres kerja adalah “sebuah kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang”

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:97) memberikan definisi bahwa “Stres sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tertekan tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya.” Dari beberapa pengertian stres kerja, maka dapat disimpulkan bahwa stress kerja merupakan sebuah interaksi antara individu dengan lingkungan kerjanya yang dapat mengancam dan mempengaruhi kondisi fisik serta kondisi psikologis pada pegawai.

2.1.4.2 Sumber Stres Kerja

Stres kerja muncul dari berbagai sumber, oleh karenanya manajemen sumber daya manusia harus mengetahui sumber – sumber munculnya stres pada sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan mengetahui sumber stres pada setidaknya akan dialami oleh pegawainya. Adapun menurut Sondang P. Siagian (2017 : 301) menggolongkan sumber - sumber stres kerja berdasarkan asalnya, pertama berasal dari pekerjaan dan kedua berasal dari luar pekerjaan. Berikut berbagai hal yang dapat menjadi sumber stress yang berasal dari pekerjaan :

1. Beban tugas yang terlalu berat

2. Desakan waktu
3. Penyeliaan yang kurang baik
4. Iklim kerja yang tidak aman
5. Kurangnya informasi dari umpan balik tentang prestasi kerja
6. Ketidakseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab
7. Ketidakjelasan peranan dan pegawai dalam keseluruhan kegiatan organisasi
8. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain di dalam dan di luar kelompok kerjanya
9. Perbedaan nilai yang dianut oleh pegawai dan yang dianut oleh organisasi
10. Perubahan yang terjadi yang pada umumnya memang menimbulkan rasa ketidakpastian.

Sedangkan sumber – sumber stress yang berasal dari luar pekerjaan meliputi :

- (1) Masalah keuangan
- (2) Perilaku negatif anak – anak
- (3) Kehidupan keluarga yang tidak atau kurang harmonis
- (4) Pindah tempat tinggal
- (5) Ada anggota keluarga yang meninggal
- (6) Kecelakaan
- (7) Mengidap penyakit berat

2.1.4.3 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja

Menurut Mangkunegara (2017: 157) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi stres kerja, antara lain :

- a. beban kerja yang dirasakan terlalu berat,
- b. waktu kerja yang mendesak
- c. kualitas pengawasan kerja yang rendah
- d. iklim kerja yang tidak sehat
- e. otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab

f. konflik kerja

g. perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja

Menurut Handoko (2017: 201) terdapat sejumlah faktor yang sering mempengaruhi stres kerja bagi para karyawan, diantaranya adalah:

Beban kerja yang berlebihan, Tekanan atau desakan waktu, Kualitas supervisi yang jelek, Iklim kerja yang tidak aman, Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai, Kemenduaan peranan, Frustrasi, Konflik antar pribadi dan antar kelompok, Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan, Berbagai bentuk perusahaan.

Berdasarkan faktor-faktor di atas maka dapat disimpulkan bahwa penyebab atau faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya stres kerja adalah tekanan beban kerja, terlalu banyak tanggung jawab, iklim kerja yang tidak sehat, stres peran, kurangnya dukungan manajerial, dan penugasan yang deadline. Uraian faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja di atas peneliti mempertimbangkan menggunakan beban kerja sebagai variabel yang akan mempengaruhi stres kerja. Pertimbangan ini di ambil berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap subyek dengan mengamati dan bertanya mengenai faktor-faktor lain yang mempengaruhi stres kerja namun subyek tidak menampakkannya sehingga berdasarkan dari hasil tersebut peneliti mempertimbangkan menggunakan beban kerja sebagai variabel yang mempengaruhi stres kerja. Faktor beban kerja tersebut dipilih karena hanya faktor beban kerja yang ditampilkan oleh subyek dan sesuai dengan kondisi tempat penelitian saat ini

2.1.4.4 Pendekatan Stres

Pendekatan stres kerja merupakan cara individu agar dapat meminimalisir stress kerja yang dialami pada lingkungan perusahaan serta lingkungan luar perusahaan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017 : 157) ada 4 pendekatan terhadap stres kerja yaitu dukungan sosial (*social support*), meditasi (*meditation*), *biofeedback* dan program kesehatan pribadi (*personal wellness programs*). 4 pendekatan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Pendekatan Dukungan Sosial (*social support*). Pendekatan ini dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada karyawan. Misalnya, bermain game, lelucon, dan bodor kerja.
2. Pendekatan melalui meditasi (*meditation*). Pendekatan ini perlu dilakukan karyawan dengan cara berkonsentrasi ke alam pikiran, mengendorkan kerja otot dan menenangkan emosi. Meditasi ini dapat dilakukan selama dua periode waktu yang masing-masing 15-20 menit. Meditasi bisa dilakukan diruangan khusus. Karyawan yang beragama islam bisa melakukannya shalat dzuhur melalui doa dan dzikir kepada Allah SWT.
3. Pendekatan melalui *biofeedback*. Pendekatan ini dilakukan melalui bimbingan medis. Melalui bimbingan dokter, psikiater, dan psikolog, sehingga diharapkan karyawan dapat menghilangkan stres yang dialaminya.
4. Pendekatan kesehatan pribadi. Pendekatan ini merupakan pendekatan *preventif* sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini karyawan secara periode waktu yang kontinu memeriksa kesehatan, melakukan relaksasi otot, pengaturan gizi, dan olahraga secara teratur.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017:597) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dan indikator yaitu sebagai berikut:

1. Stres Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain organisasi, sehingga ketidakpastian menjadi beban tersendiri bagi karyawan, terutama saat perubahan organisasi berlangsung. Dimensi lingkungan adalah ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian teknologi dan ketidakpastian politik menyebabkan stres kerja karena karyawan merasa tenaganya tidak lagi dibutuhkan.

2. Stres Organisasi

Dimensi organisasi berkaitan dengan situasi dimana karyawan mengalami tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan pribadi. Tuntutan tugas berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan membuat karyawan merasa kelelahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan peran berkaitan dengan tekanan-tekanan yang dialami karyawan ketika menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan pribadi berkaitan kelompok kerja tidak memberikan bantuan teknis jika diperlukan.

3. Stres Individu

Dimensi ini mengenai kehidupan pribadi masing-masing karyawan. adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian karyawan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

2.1.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat kerjanya.

Menurut Robbins (2017: 170) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda – beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Menurut Sutrisno (2017) istilah “Kepuasan” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Berdasarkan uraian para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah perasaan yang positif hasil dari evaluasi yang menghasilkan kepuasan terhadap pekerjaannya.

2.1.5.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Beberapa ahli memiliki pendapat yang bervariasi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Menurut Robbins (2015) menyatakan bahwa ada 6 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu (1) Pekerjaan itu sendiri, (2) Gaji, (3) Promosi, (4) Pengawasan, (5) Rekan Kerja, dan (6) Keseluruhan (Robbins & Judge, 2017:50).

Menurut pendapat Hasibuan (2017) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Balas jasa yang adil dan layak

Balas jasa yang adil dan layak, pemberian balas jasa diterapkan atas asas adil dan layak dan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Akses adil maksudnya pemberian balas jasa kepada karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Sedangkan asas layak maksudnya adalah balas jasa yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Jadi, prinsip adil dan layak harus mendapat

perhatian dengan baik, agar balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

2. Penempatan yang tepat sesuai keahlian

Penempatan yang tepat sesuai keahlian, penempatan kerja (placement) adalah penempatan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan / pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan sekaligus mendelegasikan wewenang (authority) kepada orang tersebut.

3. Berat-ringannya pekerjaan

Berat-ringannya pekerjaan, berat ringannya pekerjaan mempengaruhi karyawan untuk menyelesaikan tugas secara tepat waktu. Semakin banyak dan berat kualitas pekerjaan akan berimbas pada kepuasan kerja yang menurun sebab menguras banyak tenaga dan pikiran.

4. Suasana dan lingkungan kerja

Suasana dan lingkungan kerja, suasana dan lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan karyawan. Semakin kondusif suasana dan lingkungan kerja maka karyawan akan merasakan senang hati dan bersemangat saat menjalankan pekerjaan

5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, peralatan dan perlengkapan kantor dibutuhkan untuk menunjang kegiatan perkantoran. Kegiatan perkantoran akan terhambat bahkan terhenti jika tidak mempunyai peralatan dan perlengkapan yang tidak cocok untuk menunjang kegiatan

perkantoran tersebut. Peralatan kantor harus berkembang sesuai dengan perkembangan zaman dan teknologi agar kantor berkembang dan dapat menyelesaikan tugas-tugas seefektif dan seefisien mungkin.

6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya

Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, cara seorang pemimpin untuk mengarahkan bawahannya agar dapat bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Sifat pekerjaan monoton atau tidak, pekerjaan monoton dapat diartikan melakukan kegiatan yang sama secara berulang-ulang. Pekerjaan yang monoton inilah dapat membuat kondisi karyawan merasakan bosan

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dimensi dan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Stephen P. Robbins (2017:121), yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (work it self), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu :

- a. Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
 - b. Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
 - c. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
 - d. Kepuasan karyawan untuk mendapat kesempatan belajar.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
 - a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
 - b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
 - c. Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji.
 - d. Kepuasan atas pemberian insentif.
3. Promosi (promotion), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator dari dimensi ini, yaitu
 - a. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan.
 - b. Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
4. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan

keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
 - b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.
 - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
5. Rekan kerja, yaitu hubungan antara 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 yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu :
- a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
 - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.
 - c. Kepuasan dalam bersaing secara sportif. Dapat disimpulkan bahwa terdapat lima dimensi dalam kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, rekan kerja, supervise, dan promosi.

2.1.5.4 Teori Kepuasan kerja

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2017:416) menyatakan teori kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory) Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu motivators dan hygiene factors. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa factor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivator.
2. Teori Nilai (Value Theory) Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan di terima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Value theory memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja. Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama berlaku untuk semua

orang, tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan adanya pertentangan serius. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerjaan adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa teori kepuasan kerja terdiri dari 2 (dua), yaitu Two-Factor Theory dan Value Theory.

2.1.5.5 Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja

Ketidakpuasan pekerja dapat ditunjukkan dalam sejumlah cara yang akan ditunjukkan oleh seorang pekerja. Menurut Stephen P. Robbins (2017:118) berikut adalah cara yang biasanya ditunjukkan oleh pekerja di saat munculnya ketidakpuasan kerja:

1. Keluar (Exit)

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.

2. Suara (Voice)

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruksi untuk memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan berbagai bentuk aktivitas perserikatan.

3. Kesetiaan (Loyalty)

Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi

organisasi di hadapan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.

4. Mengabaikan (Neglect)

Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa respon terhadap ketidakpuasan kerja adalah terdapat tiga respon diantaranya (exit, voice, loyalty dan neglect)

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah Jenjang Karir dan Lingkungan kerja dan pengaruhnya terhadap Kepuasan kerja karyawan. Maka perlu dilakukan peninjauan terhadap penelitian terhadap penelitian yang terkait dengan topik tersebut yang telah dilakukan sebelumnya dari jurnal ilmiah dan penelitian-penelitian terkait dengan judul penelitian “Pengaruh pengembangan karir dan stress kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan McDonald’s Gatot Subroto Kota Bandung”.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p>Ni Putu Enika Lestari Dewi 2015</p> <p>Pengaruh stress kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Matahari bungalow restaurant and spa legian Kuta-Bali</p> <p>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 7,</p>	<p>1) Stres kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Matahari Bungalow. 2) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Matahari Bungalow, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Matahari Bungalow. 3) Motivasi kerja berpengaruh lebih besar dibandingkan stress kerja terhadap kepuasan kerja.</p>	<p>Memiliki persamaan variabel yang diteliti yaitu stress kerja dan kepuasan kerja</p>	<p>1. Waktu dan tempat penelitian berbeda</p>
2.	<p>Ida Bagus Winastya Pratama (2015)</p> <p>Pengaruh stress kerja dan perberdayaan terhadap kepuasan kerja karyawan di Prama hotel</p>	<p>1) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada departemen food and beverage di Prama Sanur Beach Hotel. 2) Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan</p>	<p>Stress kerja dan kepuasan kerja</p>	<p>Perberdayaan</p>

	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 11	kerja karyawan pada departemen food and beverage di Prama Sanur Beach Hotel.		
3.	<p>Cici Astria 2017</p> <p>Pengaruh Pengembangan Karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Johan Sentosa Bangkinang</p> <p>JOM Fekon, Vol 4 No. 1</p>	<p>Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya adalah semakin baik pengembangan karir karyawan yang dilakukan perusahaan terhadap maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan tersebut dan sebaliknya.</p> <p>Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya semakin baik kondisi lingkungan kerja yang ada diperusahaan maka akan menyebabkan</p>	Memiliki persamaan variabel yang diteliti yaitu pengembangan karir dan Kepuasan kerja	Lingkungan kerja

		kepuasan kerja karyawan meningkat dan sebaliknya.		
4.	<p>Ester Hervina Sihombing, 2018</p> <p>Pengaruh Perkembangan Karir terhadap kepuasan kerja pada Arta</p> <p>JOM Fekon, Vol 4 No. 1</p>	<p>Kepuasan kerja karyawan sangat kecil di pengaruhi oleh faktor Pengembangan Karir di mana hal ini dapat di lihat dari nilai R² sebesar 0.317 yang memberikan makna bahwa Kepuasan Kerja karyawan di pengaruhi oleh faktor Pengembangan kariranya 31.70 %</p>	<p>Memiliki persamaan variabel yaitu perkembangan karir dan kepuasan kerja</p>	<p>1. memiliki perbedaan dalam waktu dan tempat penelitian</p> <p>2. Penelitian dilakukan pada Kota yang berbeda</p>
5.	<p>Cynthia Permata Ayu</p> <p><i>The Effect of Job Stress, Organizational, and Personal on Job Satisfaction (Study on Employees of Pt. Pos Cilaki)</i></p> <p><i>Journal of Business Theory</i> Vol. 34 No. 1 Mei 2017</p>	<p><i>Based on the result of the infrential analysis is known there is a negative and significant impact on of the environmta job stress to the job satisfaction</i></p>	<p>1. Job Stress</p> <p>2. Job Satisfication</p>	<p><i>Organizatio nal,</i></p>

6.	<p>Putu Agus Yoga Ariawan.</p> <p><i>The Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Organizational Commitment of PBF Employees. PT. Banyumas Denpasar</i></p> <p><i>Journal scientific Society, Vol. 1, No. 25, 2018</i></p>	<p><i>Job stress has a negative and significant effect on employee organizational commitment. And job satisfaction has a positive and significant effect on employee organizational commitment.</i></p>	<p>1. Job stress</p>	<p>1. Satisfacti on 2. object of research</p>
7.	<p>Siti Khuzaimah (2017)</p> <p>Pengaruh pengembangan karir, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja</p> <p>JOM Fekon Vol 4 No. 1</p>	<p>pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</p>	<p>Pengembangan karir, kepuasan kerja</p>	<p>Kompetensi, lingkungan kerja</p>
8.	<p>Hawa Indah Permatasari 2018</p> <p>Pengaruh Stress kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Pikiran rakyat Bandung</p> <p>Jurnal manajemen dan bisnis</p>	<p>Hasil penelitian yang diperoleh penulis menggunakan beberapa teknik untuk mendapatkan hasil yang tepat. Salah satunya analisis regresi linier sederhana dengan uji signifikansi. Kriteria pengujian menurut Priyatno (2014:128) jika signifikansi < 0,05 maka H0ditolak</p>	<p>Variabel sama stress kerja dan kepuasan kerja</p>	<p>1. memiliki perbedaan dalam waktu dan tempat penelitian 2. Jumlah reponden atau objek penelitian berbeda</p>

	(almana) Vol.2 No.1	dan H1 diterima dan jika signifikansi > 0,05 H0 diterima dan H1 ditolak. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh penulis yaitu nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka penelitian ini mendukung hipotesis H1 yaitu stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja PT Pikiran Rakyat Bandung.		
9.	Ziauddin, et al. <i>The Impacts of Employees Job Stress on Organizational Commitment</i> Journal of Business Theory and Practice, Vol. 1, No. 1, 2019	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional	<i>1. Job stres</i>	<i>Organizational commitment</i>
10.	Syaiful Bahri 2017 Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap	hasil dari proses yang menggunakan SPSS sebagai perhitungan, maka besarnya nilai R Square sebesar 0,249 atau 24,9%. Interpretasinya adalah hubungan yang	Variabel sama yaitu pengembangan karir dan kepuasan kerja	1. Memiliki perbedaan dalam waktu dan tempat penelitian

	<p>Kepuasan Kerja Karyawan</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis Vol. 18 No. 1</p>	<p>ditimbulkan pengembangan karir dan motivasi sebesar 24,9% terhadap kepuasan kerja. Artinya ada 75,1% hasil kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terangkum dalam penelitian ini</p>		<p>2. Jumlah responden atau objek penelitian berbeda</p>
11.	<p>Sonia Eka Putri 2018</p> <p>Pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi kasus PT Telkom Witer Yogyakarta</p> <p>E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 1</p>	<p>Hasil penelitian adalah (1) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan, (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel sama yaitu pengembangan karir dan kepuasan kerja</p>	<p>1. Memiliki perbedaan dalam waktu dan tempat penelitian</p> <p>2. Jumlah responden atau objek penelitian berbeda</p>
12.	<p>Ni Galuh Gede Poniasih 2015</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi, dan</p>	<p>Berdasarkan hasil dari 150 orang responden karyawan PT Indonesia Power UBP Bali didapatkan hasil, sebagian besar responden pada PT</p>	<p>Stress kerja dan kepuasan kerja</p>	<p>1. Memiliki perbedaan dalam waktu dan tempat penelitian</p>

	<p>Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan</p> <p>EJournal Management Unud, Vol.4 No.6, 2015:1560-1573</p>	<p>Indonesia Power UBP Balididominasi oleh laki-laki sebesar 95 orang atau 93,3 persen. Pada katagori usia, sebagian besar responden berusia 40-49 tahun sebesar 65 orang atau 43,3..Pada katagori pendidikan, sebagian besar responden berpendidikan sarjana/strata 1 sebesar 83 orang atau 55,3 persen..</p>		<p>2. Jumlah reponden atau objek penelitian berbeda</p>
13.	<p>Rachel Natalya Massie (2018)</p> <p>Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola It Center Manado</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 6 No. 2 Tahun 2018</p>	<p>Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado, hal ini menjelaskan bahwa jika stres kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya stres kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan.</p>	Stress kerja	Kinerja karyawan
14.	<p>Fagar Fertiwi Fardah (2020)</p> <p>Pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja (</p>	<p>Stres kerja pada CV Fatih Terang Purnama</p> <p>tergolong dalam tingkatan yang rendah.</p>	Stress kerja, kepuasan kerja	<p>1. Memiliki perbedaan dalam waktu dan tempat penelitian</p>

	<p>Studi pada CV Fatih terang purnama)</p> <p>JMM Online Vol. 4 No.5Mei(2020)</p>	<p>Kepuasan kerja pada CV Fatih Terang Purnama tergolong kedalam tingkatan yang tinggi.</p> <p>Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah stres kerja berpengaruh signifikan negatif pada karyawan CV Fatih Terang Purnama.</p>		<p>2. Jumlah reponden atau objek penelitian berbeda</p>
15.	<p>Made Pradnya Paramita Saputra (2019)</p> <p>Pengaruh motivasi, komunikasi dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan</p> <p>E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 1</p>	<p>: 1). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerjakaryawan di PPILN Wilayah Bali;</p> <p>2). Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerjakaryawan di PPILN Wilayah Bali;</p> <p>3). Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadapkepuasan kerja karyawan di PPILN Wilayah Bali.</p>	<p>Stress kerja, kepuasan kerja</p>	<p>Motivasi, komunikasi</p>
16.	<p>Akhwanul Akhmal (2019)</p> <p>Pengaruh pengembangan karir terhadap</p>	<p>Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang dilakukan bahwa pengembangan karir terhadap kepuasan kerja</p>	<p>Pengembangan karir, kepuasan kerja</p>	<p>Memiliki perbedaan dalam waktu dan tempat penelitian</p>

	kepuasan kerja karyawan Jurnal Bisnis Administrasi (BIS-A) Volume 08, Nomor 01,	karyawan memiliki pengaruh positif sebesar 29,4%. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir yang positif pada kepuasan kerja karyawan.		
17.	Lia Asmah, Aden Prawiro (2019) Pengaruh kompetensi, pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Boga lestari sentosa Indonesia (Kenny rogers roasters) Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 1, No.3	Berdasarkan hasil penelitian kompetensi (X1) pengembangan karir (X2) dan lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y)	Pengembangan karir, kepuasan kerja	Kompetensi, lingkungan kerja

18.	<p>Karen bayu Krishna (2019)</p> <p>Pengaruh lingkungan kerja, stress kerja, motivasi kerja pada kepuasan kerja</p> <p>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 8, Nomor 2</p>	<p>(1). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</p> <p>2). Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan</p> <p>(3). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan</p>	Stress kerja, kepuasan kerja	Motivasi kerja
19.	<p>Pratiwi, Fitriani Johannes Singmin (2020)</p> <p>Job Satisfaction as a mediator of effect job stress and career development on employee Turnover intention PT PKSS</p> <p>Volume 1, Issue 4, June 2020</p>	<p>1. Stres Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kepuasan Kerja.</p> <p>2. Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja.</p> <p>3. Stres Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Turnover Intention.</p> <p>4. Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan terhadap Turnover Intention.</p> <p>5. Kepuasan Kerja sebagai mediator dalam penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap Turnover</p>	Stress kerja, Pengembangan karir, Kepuasan kerja	<p>1. Memiliki perbedaan dalam waktu dan tempat penelitian</p> <p>2. Jumlah responden atau objek penelitian berbeda</p>

		6. Kepuasan Kerja memediasi Stres Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Turnover		
20.				

Sumber : Berbagai jurnal dan data diolah untuk penelitian (2022)

Berdasarkan Tabel 2.1 penelitian terdahulu tersebut, dapat dilihat bahwa banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti pengaruh pengembangan karir dan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Sugiono (2018:60) mengemukakan pendapat bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Berikut merupakan keterkaitan akan variabel yang akan diteliti:

2.3.1 Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian suatu perusahaan dalam usaha pencapaian tujuannya harus bisa memperhatikan kepuasan kerja para karyawannya yang meliputi harapan-harapan

dan kebutuhan, karena apabila yang diharapkan karyawan dengan kenyataan yang tidak terdapat kesenjangan atau hanya terdapat kesenjangan yang kecil berarti masih terdapat kepuasan dalam diri karyawan.

Pengembangan karir akan membantu karyawan dalam mencapai kepuasan kerjanya sendiri, dengan penilaian ini akan dapat diketahui ciri-ciri positif dan negative yang ada pada diri karyawan akan memacu pendorong yang kuat untuk lebih mengeluarkan kemampuan dengan baik. Melalui kesempatan karir antara internal karyawan yang ada dalam pelaksanaannya, penyesuaian dapat dilakukan dengan

bantuan program mutasi dan rotasi dengan ini diharapkan para karyawan dapat menambah kemampuan baru, wawasan, pengalaman dan keahlian sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di McDonald's Gatot Subroto Kota Bandung.

Keterkaitan antara Pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan dikemukakan oleh Siti Khuzaimah (2017) Dimana hasil penelitiannya pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kemudian penelitian yang dilakukan Ester Hervina Sihombing (2018) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kepuasan kerja karyawan sangat kecil di pengaruhi oleh faktor Pengembangan Karir

Sedangkan menurut Cici Astria (2017) Hasil penelitiannya menunjukkan Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya

adalah semakin baik pengembangan karir karyawan yang dilakukan perusahaan terhadap maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan tersebut dan sebaliknya.

2.3.2 Pengaruh Stress kerja terhadap Kepuasan Kerja

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang ditempat individu itu berada. Stres yang positif disebut eustress sedangkan stres yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut distress. Dalam suatu pekerjaan pegawai yang diberikan beban yang berlebihan atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya, stres di sini merupakan cara agar pegawai tersebut dapat memberikan kontribusi kerja yang memuaskan bagi perusahaan atau instansi.

Keterkaitan antara Stress Kerja terhadap Kepuasan kerja karyawan dikemukakan oleh Hawa Indah Permatasari (2018) Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja.

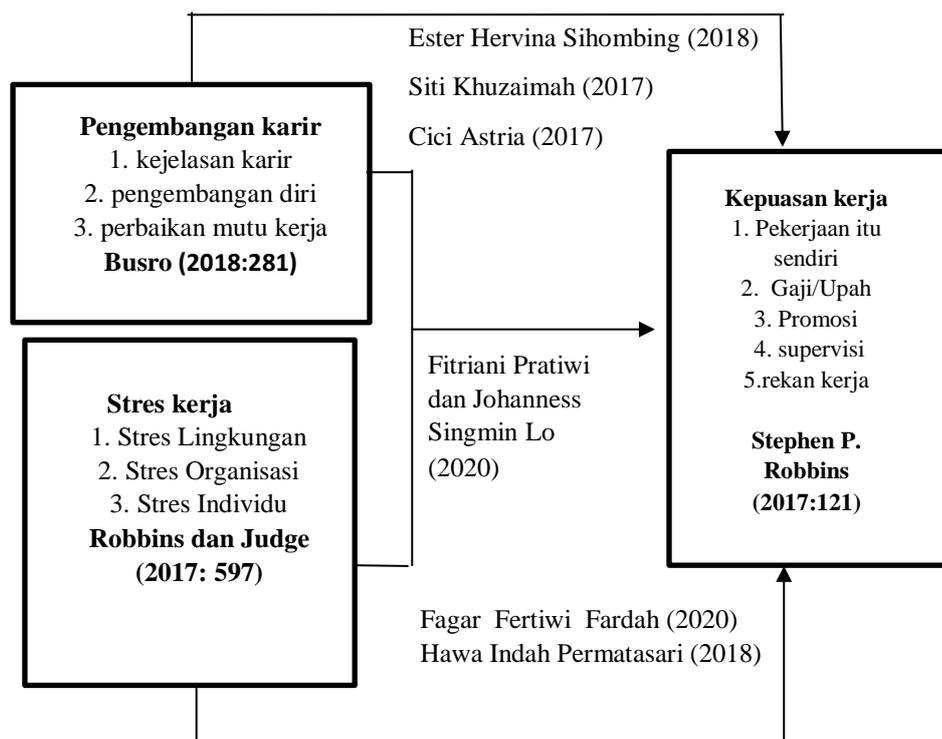
menurut Fagar Fertiwi Fardah (2020) Dimana hasil penelitiannya adalah stres kerja berpengaruh signifikan negatif pada karyawan CV Fatih Terang Purnama.

Sedangkan menurut Cynthia Permata Ayu (2017) terdapat pengaruh negatif dan signifikan stres kerja lingkungan terhadap kepuasan kerja.

2.3.3 Pengaruh Pengembangan karir dan Stress kerja terhadap Kepuasan kerja

Pernyataan tentang pengaruh pengembangan karir dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di dukung oleh penelitian yang diantaranya oleh Fitriani Pratiwi dan Johanness Singmin Lo (2020) dengan hasil Stress kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, sedangkan variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan pemikiran-pemikiran tersebut diatas. Maka dapat disimpulkan pada pradigma penelitian seperti gambar dibawah ini:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

2.4.1 Hipotesis Secara Simultan

Terdapat Pengaruh Pengembangan karir dan Stress kerja terhadap Kepuasan kerja karyawan

2.4.2 Hipotesis Secara Parsial

- a. Terdapat Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kepuasan kerja karyawan.
- b. Terdapat Pengaruh Stress kerja terhadap Kepuasan kerja karyawan.

