

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang ada dalam penelitian ini, seperti pemaparan pada bab sebelumnya. Dalam kajian pustaka ini dikemukakan konsep dan teori yang ada kaitannya dengan materi-materi yang digunakan dalam pemecahan masalah yaitu teori-teori mengenai stres kerja, beban kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Konsep dan teori tersebut dapat dijadikan sebagai perumusan hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian, dan sebagai dasar dalam membahas hasil penelitian.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berada dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian, maupun waktu

yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan yang melalui kerja sama antar sesama.

2.1.1.1 Definisi Manajemen

Manajemen memiliki arti yang sangat luas, seni ataupun ilmu. Dikatakan seni karena manajemen merupakan suatu alat untuk seseorang manajer dalam mencapai tujuan. Dikatakan ilmu karena dalam manajemen terdapat beberapa tahapan dalam pencapaian tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian atau pengawasan, dan juga manajemen dapat dikatakan ilmu karena dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya.

Pendapat lain menurut Richard L. dalam Wibowo (2016:2) mengemukakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan organisasional dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi sumber daya organisasional.

Sedangkan menurut G. R. Terry dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:2) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Sama halnya dengan M. Manullang dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:2) menyatakan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen dari para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang digunakan untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Keberhasilan sebuah perusahaan, dapat dilihat dari seberapa baiknya manajemen dalam perusahaan tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi yang merupakan elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Terry dalam Amirullah (2015:3) mengemukakan bahwa terdapat empat fungsi manajemen, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, menghitung matang-matang apa saja yang menjadi kendala dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Menggerakan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum, serta mengawasi sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang telah dipaparkan diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen merupakan elemen dasar yang dijadikan acuan dalam proses manajemen dimulai dari merencanakan hingga mengendalikan sumber daya yang ada guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Setiap perusahaan memiliki unsur-unsur membentuk sistem manajerial yang baik. Unsur-unsur inilah yang disebut unsur manajemen. George R. Terry mengemukakan unsur-unsur manajemen dalam bukunya yang berjudul *Principles of Management* (2014) sebagai berikut:

1. *Human* (Manusia)

Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa adanya manusia maka tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

2. *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

3. *Materials* (Bahan)

Material terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

4. *Machines* (Mesin)

Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih

besar serta menciptakan efisiensi kerja.

5. *Methods* (Metode)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan dari sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode yang digunakan baik sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusia itu sendiri.

6. *Market* (Pasar)

Memasarkan produk tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor yang menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

Berdasarkan unsur-unsur manajemen yang di kemukakan G.R Terry diatas, penulis menyimpulkan bahwa unsur-unsur manajemen merupakan faktor mutlak yang harus ada pada setiap kegiatan manajemen dan dalam bentuk manajemen apapun, unsur tersebut yaitu manusia, uang, bahan, mesin, metode dan

pasar. Karena jika unsur-unsur tersebut tidak ada dalam sebuah manajemen maka manajemen dalam perusahaan tidak akan berjalan seperti yang diharapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (kekayaan) utama yang paling penting dalam perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.1.2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengembangan manusia dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran individu maupun instansi, sumber daya manusia perlu dikelola secara baik agar terwujud keseimbangan antara kepuasan dan kebutuhan. Berikut beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Menurut Dessler yang diterjemahkan oleh Paramita Rahayu (2015:3) Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut T Hani Handoko (2015:20) menyebutkan bahwa Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Herman Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6) Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dari *planning, organizing, leading, dan controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dari *planning, organizing, leading, dan controlling* dengan cara mengelola sumber daya manusia agar mereka dapat mengerjakan pekerjaannya dengan efektif dan efisien dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, karyawan, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Herman Sofyan dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:11) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Organisasi

Ditunjukkan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditunjukkan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia sudah merupakan tugas utama dari seorang manajer sumber daya manusia untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif supaya bisa diperoleh sumber daya manusia yang tidak mengecewakan, merasa puas dan sangat memuaskan.

Menurut Sedarmayanti (2017:6) fungsi manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi 2 (dua) fungsi yaitu fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia dan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan untuk fungsi perencanaan.

b. Pengorganisasian

Serangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta karyawan untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan. Sumber daya manusia membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan dalam suatu perusahaan.

c. Penggerakan

Perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orang untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi penggerakan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakkan, mengerahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif dan efisien.

d. Pengawasan

Mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil

tindakan atau koreksi/penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpanan yang tidak dapat hindari.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan memperoleh sumber daya manusia tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik pengembangan merupakan proses pendidikan jangka pendek, pada saat karyawan operasional mempelajari keterampilan teknis operasional secara sistematis.

c. Pemberian Kompensasi atau Balas Jasa

Pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada karyawan atau kontribusinya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian Karyawan

Pengintegrasian berfungsi sebagai usaha memperoleh keamanan kepentingan karyawan, perusahaan dan masyarakat.

e. Pemeliharaan Karyawan

Fungsi pemeliharaan karyawan berkaitan dengan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama karyawan yang

dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan yaitu sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan kondisi fisik karyawannya. Pemeliharaan kondisi fisik karyawan dapat tercapai melalui program kesehatan dan keselamatan kerja (K3).

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Proses pemutusan hubungan kerja yang sering terjadi adalah pemensiunan, pemberhentian, dan pemecatan karyawan yang tidak memenuhi harapan atau keinginan perusahaan.

2.1.3 Stres 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 karyawan yang diberikan beban yang berlebihan atau pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuannya, mereka akan mengalami stres dalam menjalankan pekerjaannya, stres di sini merupakan cara yang agar karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi kerja yang memuaskan bagi perusahaan. Setiap manusia pasti memiliki masalah dalam hidupnya, terlebih manusia yang bekerja, salah satu masalah dalam kerja adalah stres. Stres itu harus diatasi, baik oleh orang itu sendiri ataupun melalui bantuan orang lain.

2.1.3.1 Definisi Stres Kerja

Stres kerja merupakan tekanan fisik dan psikologis yang dirasakan seseorang ketika menghadapi hambatan, tuntutan, atau peluang yang luar biasa. Setiap karyawan memiliki peluang untuk mengalami stres kerja tergantung beban kerja yang dihadapinya. Adapun pengertian stres kerja menurut beberapa pendapat para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Charles D. Spielbreg dalam Lijan Poltak Sinambela (2018:472) Stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya objek-objek dalam lingkungan atau suatu stimulasi yang secara objektif adalah berbahaya. Stres juga diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.

Ivanko dalam Hamali (2018: 214) stress kerja didefinisikan dengan kondisi-kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi-situasi yang penuh tekanan dan gejala-gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Lijan Poltak Sinambela (2018: 472) stress merupakan respon adaptif yang dihubungkan oleh karakteristik dan atau proses psikologis individu, yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis/fisik khusus pada seseorang.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang menyebabkan menciptakan adanya ketidakseimbangan kondisi fisik, dan psikis pada karyawan yang bersumber dari Individu maupun organisasi sehingga berpengaruh pada fisik dan psikologis.

2.1.3.2 Penyebab Stres

Menurut Ivanko dalam Hamali (2018: 243) menyatakan bahwa terdapat beberapa penyebab stress, yaitu:

1. Penyebab Stres Potensial
 - a. Penyebab stress pribadi.
 - b. Penyebab stress yang berhubungan dengan kerja.
 - c. Penyebab stress yang berhubungan dengan kelompok dan organisasi.
 - d. Penyebab stres yang muncul dari hubungan kehidupan kerja.
2. Penyebab Stres Pengalaman
 - a. Persepsi karyawan.
 - b. Kepribadian.
 - c. Kemampuan.
 - d. Pengalaman.
3. Konsekuensi Stres Potensial
 - a. Konsekuensi fisiologi.
 - b. Konsekuensi psikologi.
 - c. Konsekuensi perilaku.

Adapun pendapat lain dari Hasibuan (2016:201) menyebutkan faktor-faktor yang menjadi penyebab stres kerja adalah :

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau dengan kelompok kerja.

5. Balas jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain-lain.

2.1.3.3 Aspek-Aspek Stres Kerja

Menurut Braham (diterjemahkan oleh Handoyo: 2014), aspek-aspek stres kerja meliputi empat aspek, yaitu:

1. Fisik yaitu sulit tidur atau tidur tidak teratur, sakit kepala, sulit buang air besar, adanya gangguan pencernaan, radang usus, kulit gatal-gatal, punggung terasa sakit, urat-urat pada bahu dan leher terasa tegang, keringat berlebihan, berubah selera makan, tekanan darah tinggi atau serangan jantung, kehilangan energi.
2. Emosional, yaitu marah-marah, mudah tersinggung dan terlalu sensitif, gelisah dan cemas, suasana hati mudah berubah-ubah, sedih, mudah menangis dan depresi, gugup, agresif terhadap orang lain dan mudah bermusuhan serta mudah menyerang, dan kelesuan mental.
3. Intelektual, yaitu mudah lupa, kacau pikirannya, daya ingat menurun, sulit untuk berkonsentrasi, suka melamun berlebihan, pikiran hanya dipenuhi satu pikiran saja.
4. Interpersonal, yaitu acuh dan mendiamkan orang lain, kepercayaan pada orang lain menurun, mudah mengingkari janji pada orang lain, senang mencari kesalahan orang lain atau menyerang dengan katakata, menutup din secara berlebihan, dan mudah menyalahkan orang lain.

2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Stres merupakan tekanan yang dirasakan individu yang salah satu penyebabnya dapat berasal dari tugas-tugas yang diberikan terlalu banyak. Menurut Robbins dan Judge (2016), sumber-sumber potensi stres ada tiga kategori, antara lain:

1. Faktor-faktor lingkungan
 - a. Ketidakpastian ekonomi.
 - b. Ketidakpastian politik.
 - c. Ketidakpastian teknologi.
2. Faktor-faktor organisasional
 - a. Tuntutan tugas.
 - b. Tuntutan peran.
 - c. Tuntutan antar pribadi.
3. Faktor-faktor pribadi
 - a. Keluarga.
 - b. Ekonomi.
 - c. Kepribadian.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Dimensi itu mempunyai pengertian suatu batas yang mengisolir keberadaan sesuatu eksistensi. Sedangkan 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 stres kerja menurut Charles D. Spielbreg dalam Lijan Poltak Sinambela (2018: 474) secara umum stress kerja dikelompokkan sebagai berikut:

1. Stres Individu
 - a. Konflik peran
 - b. Beban karir
 - c. Hubungan dalam pekerjaan
2. Stres Organisasi
 - a. Struktur organisasi
 - b. Kepemimpinan

2.1.4 Beban Kerja

Secara umum beban kerja merupakan reaksi tubuh manusia ketika melakukan suatu pekerjaan eksternal. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbedabeda. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan dan *overstress*. Namun sebaliknya, jika pekerjaan lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan maka akan muncul kelelahan yang lebih atau *understress*.

2.1.4.1 Definisi Beban Kerja

Menurut UU Kesehatan No.36 tahun 2009, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu. Setiap pekerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekelilingnya, untuk itu perlu dilakukan upaya penyesuaian antara kapasitas kerja,

beban kerja dan lingkungan kerja agar, sehingga diperoleh produktivitas kerja yang optimal.

Menurut Meshkati dalam Tarwaka (2015), beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada diantara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015) bahwa beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang juga dapat didefinisikan secara operasional pada berbagai faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, tidak hanya mempertimbangkan beban kerja dari satu aspek saja, selama faktor-faktor yang lain mempunyai interelasi pada cara-cara yang kompleks.

Berdasarkan para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah suatu tuntutan yang terlalu tinggi terhadap pekerja yang muncul dari

interaksi antara tugas – tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja.

2.1.4.2 Tujuan Analisis Beban Kerja

Tujuan analisis beban kerja yaitu untuk menentukan berapa jumlah karyawan/personalia yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan menentukan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang karyawan. Menurut Suci R.Mar'ih Koesomowidjojo (2017:20) menjelaskan bahwa tujuan analisis beban kerja yaitu:

1. Menentukan Jumlah Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah SDM pada suatu jabatan atau unit kerja.

2. Menyempurnakan (*Redesign*) Tugas Jabatan

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi tugas dari suatu jabatan sehingga mencapai rentang beban kerja standar (optimum).

3. Menyempurnakan (*Redesign*) Struktur Organisasi

Menggabung 2 (dua) jabatan atau lebih menjadi 1 (satu) jabatan, memisahkan satu jabatan menjadi dua atau lebih jabatan, atau menciptakan suatu jabatan baru.

4. Menyempurnakan (*Redesign*) Standar Operating Procedure (SOP)

Menyempurnakan SOP karena adanya redesign tugas/aktivitas jabatan dan penyempurnaan struktur organisasi.

5. Menentukan Standar Waktu (*Standard Time*) Tugas Dan Aktivitas
Diperoleh standar waktu dari setiap tugas dan aktivitas sesuai standar normal di organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas tentang tujuan analisis beban kerja dapat dikatakan bahwa bertujuan untuk menentukan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang karyawan, dan juga untuk menetapkan jumlah jam kerja seseorang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015), menjelaskan bahwa tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah tuntutan tugas, usaha dan performansi.

1. Faktor tuntutan tugas (*task demands*). Argumentasi berkaitan dengan faktor ini adalah bahwa beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.
2. Usaha atau tenaga (*effort*). Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimanapun juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat effort.
3. Performansi. Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan tingkat performansi yang akan dicapai. Bagaimanapun

juga, pengukuran performansi sendirian tidaklah akan dapat menyajikan suatu matrik beban kerja yang lengkap.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015) pengukuran beban kerja bisa dilakukan dengan pengukuran kerja mental secara subjektif (*subjective methode*) salah satunya menggunakan teknik beban kerja subjektif (*subjective workload Assesment Technique SWAT*) dalam metode SWAT performasi kerja manusia terdiri dari tiga dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performasi, yaitu :

1. Beban waktu (*time load*) menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.
 - a. Lamanya bekerja dalam sehari – hari.
 - b. Kewajiban kerja pada hari libur.
2. Beban usaha mental (*mentaleffort load*) yaitu banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
 - a. Kejenuhan.
 - b. Tekanan mental.
3. Beban tekanan psikologi (*psychological pessure load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustasi
 - a. Keahlian
 - b. Kelelahan fisik.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka tinggi kepuasannya terhadap pekerjaan tersebut.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap individu yang bekerja dalam setiap organisasi sudah sewajarnya mengharapkan akan memperoleh segala sesuatu yang bermanfaat dan menguntungkan bagi diri pribadinya. Pada dasarnya kepuasan kerja hal yang bersifat individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Edy Sutrisno (2014: 75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pekerja memandang pekerjaan mereka.

Priansa (2014: 291) kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian karyawan terhadap pekerjaannya.

Menurut Robbins & Judge dalam Puspitawati (2013: 18) Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap dan rasa seorang pekerja dalam menjalankan pekerjaannya dan kepuasan kerja tersebut akan didapatkan apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dan kenyataan yang didapatkannya di tempat dia bekerja.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Gilmer dalam Werner Eichhorst dan Paul Marx (2015) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah

1. Kesempatan untuk maju
2. *Job security*
3. Gaji
4. Manajemen kerja
5. Kondisi kerja
6. Pengawasan (supervisi)
7. Faktor intrinsik dari pekerjaan
8. Komunikasi
9. Aspek sosial dalam pekerjaan, dan
10. Fasilitas

Lalu menurut Priansa (2014:294) beberapa dampak dari kepuasan kerja diantaranya:

1. Kinerja.
2. *Organizational Citizenship Behavior*.
3. Perilaku Menghindar.

4. *Burnout*.
5. Kesehatan Mental dan Fisik.
6. Perilaku Kontraproduktif.
7. Kepuasan Hidup

2.1.5.3 Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mengungkap perasaan yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya. Menurut Wibowo (2017: 416) menyatakan teori kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. *Two-Faktor 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 faktor 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 yang dinamakan *motivator*.

2. *Value Theory*

Kepuasan kerja terjadi pada tingkat dimana hasil pekerjaan itu diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value Theory* menfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan sikap 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.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge dalam Puspitawati (2013: 18), dimensi dan indikator kepuasan kerja adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), indikatornya yaitu
 - a. Kepuasan akan kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki
 - b. Kepuasan akan tanggungjawab yang diberikan dalam bekerja
 - c. Kepuasan agar lebih kreatif
 - d. Kepuasan untuk mendapatkan kesempatan belajar
2. Gaji/Upah (*Pay*), merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.

Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan
- b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan

- c. Kepuasan atas pemberian insentif
3. Promosi (*Promotion*), indikatornya yaitu:
 - a. Kepuasan akan kesempatan karyawan untuk lebih maju dalam organisasi
 - b. Kepuasan promosi atas dasar kinerja
 4. Pengawasan (*Supervision*), kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Indikatornya yaitu:
 - a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan
 - b. Kepuasan atas dukungan moral yang diberikan atasan
 - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan
 5. Rekan Kerja (*Workers*), hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Indikatornya yaitu:
 - a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim
 - b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja berkaitan dengan hasil kerja seseorang dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan, yang meliputi aspek kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Kinerja mempunyai kriteria dan standar tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu sehingga dapat diukur dan diketahui pencapaian yang telah dilakukan oleh individu atau sekelompok orang. Kinerja juga merupakan implementasi dan rencana yang telah disusun organisasi. Implementasi tersebut dilakukan oleh

sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

2.1.6.1 Definisi Kinerja Karyawan

Amstrong dan Baron dalam Irham Fahmi (2016:12), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Menurut Emron (2018:188) kinerja adalah proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Benardin dan Russel dalam Priansa (2018:270) menyatakan kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik itu secara kualitas ataupun kuantitas yang berhasil dan mampu diperoleh individu maupun kelompok ketika melakukan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang diberikan oleh perusahaan di mana individu itu bernaung dan sesuai dengan kriteria yang ditentukan.

2.1.6.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*), juga disebut tinjauan kinerja, evaluasi kinerja atau penilaian karyawan, adalah upaya menilai prestasi dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan maupun perusahaan.

Menurut Mathis & Jackson dalam Priansa (2018:272) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan.

Pendapat yang berbeda disampaikan oleh Simamora dalam Emron (2018:195) menyebutkan bahwa evaluasi kinerja adalah untuk menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat dan sah informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kerja, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi.

Pendapat yang lain disampaikan oleh Rivai dan Sagala dalam Priansa (2018:272) menyatakan bahwa 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.

Dari beberapa pengertian ahli di atas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses mengevaluasi atau menilai pelaksanaan kerja karyawan dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan maupun perusahaan. Kriteria yang digunakan adalah salah satunya adalah hasil kerja perorangan, perilaku dan sifat.

2.1.6.3 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja merupakan bagian penting dari seluruh proses kerkaryaan karyawan yang bersangkutan, hal ini penting juga bagi perusahaan dimana

karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal serta kemampuan, kelebihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir. Bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam mengambil keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Menurut Veithzal et al, (2015) bahwa suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu :

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang sumber daya manusia dimasa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawan.

2.1.6.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan *reality*

(*knowledge* dan *skill*) artinya karyawan dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja.

2.1.6.5 Tujuan Evaluasi dan Kegunaan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari Manajemen Sumber Daya Manusia organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Anwar Prabu Mangkunegara (2017:10) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi dan berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu
3. Peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang

4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya
5. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya
6. Meriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Kegunaan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan balas jasa
2. Mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berbeda di dalam organisasi
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik
7. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan

8. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*)

2.1.6.6 Dimensi dan indikator Kinerja Karyawan

Menurut Amstrong & Baron dalam Irham Fahmi (2016:12), kinerja karyawan dapat dinilai dari dimensi dan indikator kinerja yang meliputi:

1. Kuantitas kerja. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis-jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:
 - a. Kecepatan
 - b. Kemampuan
2. Kualitas kerja. Kualitas kerja Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja antara lain:
 - a. Kerapihan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil kerja

3. Kerjasama. Kerjasama merupakan suatu kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain:
 - a. Jalinan kerjasama
 - b. Kekompakan
4. Tanggung jawab. Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain:
 - a. Hasil kerjasama
 - b. Mengambil keputusan
5. Inisiatif. Kemampuan karyawan untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Indikator dari inisiatif adalah:
 - a. Berfikir positif
 - b. Mewujudkan kreatifitas
 - c. Pencapaian prestasi

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah sebagai dasar dalam penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian yang

sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai komunikasi internal dan kompetensi yang berpengaruh terhadap kinerja. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penulis:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Peni Tunjungsari, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol.1, No.1 (2011) Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero)	Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel stres kerja dan kepuasan kerja	Objek penelitian di PT Pos Indoneisa (Persero)
2	Poundra Rizky, Ika Ruhana,, Jurnal Administrasi Bisnis Vol.8, No.1 (2014) Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Taspen (Persero) area Malang	Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel stres kerja dan kepuasan kerja	Variabel konflik kerja dan Objek penelitian di PT Taspen (Persero) Malang
3	Agung Diah Putri, I Wayan Suana, Jurnal Manajemen Vol.4, No.4 (2015) Pengaruh Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Area Bali	Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel stres kerja dan kepuasan kerja	Variabel kepemimpinan dan Objek penelitian di PT PLN (Persero) Area Bali
4	Hery Syahrial, Della Robica, Jurnal Manajemen Vol.2, No.1 (2013) Analisis Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel	Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel stres kerja dan kepuasan kerja	Objek penelitian di PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Medan

No.	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Intervening Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Medan			
5	Wono Juri Diastuti, Jurnal Manajemen Vol.4, No.1 (2014) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada PT Sarinah (Persero) Jakarta	Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Variabel gaya kepemimpinan dan objek penelitian di PT Sarinah (Persero) Jakarta
6	Ayu Windari, Sri Wilujeng, Jurnal Manajemen Vol.2, No.1 (2014) Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Malang	Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Variabel disiplin kerja dan objek penelitian di PT Pos Indonesia (Persero) Malang
7	Sandhi Harahap, Satria Tirtayasa, Jurnal Manajemen Vol.3, No.1 (2020) Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Kualanamu	Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Variabel motivasi, disiplin kerja dan objek penelitian di PT Angkasa Pura II (Persero) Kualanamu
8	Hendra Kurniawan, Arasy Alimudin, Jurnal Manajemen Vol.1, No.2 (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Garam (Persero) Surabaya	Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Variabel motivasi, disiplin kerja dan objek penelitian di PT Garam (Persero) Surabaya

No.	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	Kevin Tambengi, Farlane Rumokoy, Jurnal Manajemen Vol.4, No.4 (2016) Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Pengembangan karir Terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT PLN (Persero) Sulawesi Utara	Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel beban kerja dan kepuasan kerja	Variabel kompensasi dan pengembangan karir, objek penelitian di PT PLN (Persero) Sulawesi Utara
10	Farhan M Pontoh, Jurnal Manajemen Vol.2, No.1 (2014) Pengaruh Kompenasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT Pertani (Persero) Sulawesi Tengah	Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel beban kerja dan kepuasan kerja	Variabel kompensasi dan objek penelitian di PT Pertani (Persero) Sulawesi Tengah
11	Kiki Rizki Ananda, Jurnal Manajemen Vol.3, N0.2 (2014) Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT PLN (Persero) Area Samarinda	Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel stres kerja, beban kerja dan kepuasan kerja	Objek penelitian di PT PLN (Persero) Area Samarinda
12	Maslatifa Hanim, Jurnal Manajemen Vol.4, No.3 (2016) Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT DOK Dan Perkapalan Surabaya (Persero)	Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Objek penelitian di PT DOK Dan Perkapalan Surabaya (Persero)

No.	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13	Ika Ruhana, Kusdi Rahardjo, Jurnal Administrasi Bisnis Vol.31, No.1 (2016) Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Jasaraharja (Persero) Surabaya	Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Objek penelitian di PT Jasaraharja (Persero) Surabaya
14	Nazir Ahmad, Maryam Riaz, Jurnal Manajemen Vol.5 <i>issue 4</i> (2016) <i>Impact Of Job Stress On Employee Job Satisfaction</i>	Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel stres kerja dan kepuasan kerja	Objek penelitian
15	Maartje Paais, Jurnal Manajemen Vol.17 <i>issue 5</i> (2018) <i>Effect Of Work Stress, Organization Culture And Job Satisfaction Employee Performance</i>	Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Variabel budaya organisasi dan objek penelitian
16	R. Ganapathi, Jurnal Manajemen Vol.13 <i>issue 3</i> (2013) <i>A Study Of Job Stress On Job Satisfaction Among The Employees Of Small Industries</i>	Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel stres kerja dan kepuasan kerja	Objek penelitian
17	Sudarsih, Supriyadi Jurnal Manajemen Vol.7 <i>issue 10</i> (2019) <i>The Role of Workload and Work Discipline in Improving Job Satisfaction and Performance of Employees</i>	Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel beban kerja dan kepuasan kerja	Variabel disiplin kerja dan objek penelitian

No.	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
18	Fatwa Tentama, Pusparina Arum, Jurnal Manajemen Vol.8 <i>issue 8 (2019)</i> <i>The Effect and Implications Of Work Stress And Workload Job Satisfaction Manufacture Industry Employees</i>	Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel stres kerja, beban kerja dan kepuasan kerja	Objek penelitian
19	Hammam Zaki, Marzolina, Jurnal Akuntansi Vol.8, No.1 (2018) <i>Effect of Workload and Compensation on Job Satisfaction an Employee Turnover Intention</i>	Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel beban kerja dan kepuasan kerja	Variabel kompensasi, <i>turnover intention</i> dan objek penelitian
20	Sobia Ali, Yasir Aftab, Jurnal Vol.5, No.8 (2014) <i>Effect of Workload on Job Satisfaction, Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement</i>	Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Meneliti variabel beban kerja dan kepuasan kerja	Variabel keterikatan karyawan dan objek penelitian
21	Winda Pratiwi, Andi Sayahputra Vol 11, No. 2 (2020) Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan <i>Cabin Crew</i> PT. Dirgantara Indonesia (Persero)	Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel stres kerja dan kinerja karyawan	Variabel yang diteliti

No.	Penulis, Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
22	Agripa Toar, Sitepu Vol.1, No.4 (2019) Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI (Persero)	Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneiliti variabel beban kerja, motivasi dan kinerja karyawan	Objek penelitian dan variabel yang diteliti
23	Achmad Andriyanto, Alif Agung Raihan Vol.5, No.1 (2015) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan <i>Receiving</i> PT. Dirgantara Indonesia (Persero)	Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneiliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan tempat penelitian	Variabel independen kepuasan kerja
24	Amanda Nabilah Hidayat Vol. 3, No.1 (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Pelayanan Personil dan Administrasi PT. Dirgantara Indonesia (Persero)	Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneiliti variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan dan tempat penelitian	Variabel independen disiplin kerja
25	Moh Rizal Arfani, Bachrudin Saleh Vol. 5, No.2 (2018) Pengaruh Stres Kerja dan Beban kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero)	Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Meneliti variabel stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan	Tempat/objek penelitian yang dilaksanakan di PT Pos Indonesia (Persero)

Sumber: Data penelitian dari berbagai sumber

Berdasarkan tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa dari variabel-variabel yang diteliti terdapat beberapa penelitian yang variabel, penggunaan dimensi dan pengukuran indikatornya sama serta teori-teori yang digunakan memiliki

kesamaan dengan penelitian penulis. Namun terdapat perbedaan pada variabel dan indikator-indikator penelitian yang disesuaikan dengan objek penelitian penulis.

Penelitian terdahulu diatas menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, peneliti tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian peneliti. Namun peneliti mengangkat beberapa penelitian yang mempunyai salah satu variabel yang sama dengan variabel yang digunakan oleh peneliti. Sebagai referensi penelitian terdahulu diatas menunjukkan bahwa hasil penelitian penulis terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian peneliti, seperti pada variabel independen yaitu Stres Kerja dan Beban Kerja yang hasilnya berpengaruh dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan dengan dimediasi Kepuasan Kerja. Dengan terdapat beberapa variabel yang mempunyai kesamaan pada penelitian terdahulu diatas sehingga peneliti mempunyai acuan agar dapat memperkuat hipotesis yang hendak peliti ajukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, baik dilihat dari sudut perkembangan teknologi dan metode kerja yang baru harus menjadi perhatian organisasi dan respon dari organisasi. Sumber daya manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi karena pentingnya unsur manusia dalam menjalankan suatu pekerjaan maka perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan. Organisasi merupakan suatu sistem dan harus berkembang di

dalam lingkungan yang senantiasa berubah. Setiap organisasi, manusia merupakan faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terciptanya kepuasan kerja yang baik akan berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pentingnya sumber daya manusia maka setiap organisasi harus memperhatikan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan. Supaya kinerja setiap karyawannya meningkat, maka perusahaan membutuhkan disiplin kerja karyawan yang baik.

Berdasarkan tabel penelitian terdahulu dapat menjadi acuan, guna memperkuat hipotesis yang diajukan peneliti. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah faktor sumber daya manusia. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh dari variabel independen yaitu Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan serta variabel mediasi yaitu Kepuasan Kerja.

2.2.1 Hubungan Stres Kerja dengan Beban Kerja

Terdapat banyak faktor yang menjadi alat ukur untuk mencapai kepuasan kerja seorang karyawan. Namun, hal tersebut tergantung pada nilai dari masing-masing karyawan itu sendiri. Dari banyak variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, diduga terdapat beberapa variabel yang mempunyai pengaruh signifikan dengan kepuasan kerja. Variabel tersebut adalah Stres Kerja dan Beban Kerja.

Stres kerja dan beban kerja merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan karena tidak hanya mengakibatkan individu depresi, merasa gagal, kelelahan, dan hilangnya motivasi, tapi juga berdampak terhadap organisasi seperti absensi, *turnover*, dan menurunnya produktivitas kerja. Untuk menunjukkan adanya hubungan stres kerja terhadap kepuasan kerja maka diperkuat dengan jurnal penelitian yang telah dilakukan peneliti terdahulu.

Stres kerja dapat diartikan sebagai tekanan yang dirasakan karyawan karena tugas-tugas yang tidak dapat mereka penuhi. Artinya, stres muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang saling bertentangan merupakan contoh pemicu stres. Beban kerja merupakan suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbedabeda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada diantara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Hubungan stres kerja dan beban kerja telah diteliti sebelumnya oleh Kiki Rizki Ananda (2014) berpendapat bahwa terdapat hubungan langsung antara stress kerja dengan beban kerja bahwa terdapat pengaruh signifikan terhadap hubungan stres kerja dengan beban kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa stres kerja dan beban kerja merupakan faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi kinerja dalam suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai kepuasan kerja dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan suatu perusahaan/organisasi.

2.2.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Stress dapat berdampak secara psikologis yakni mengarah pada kepuasan kerja karyawan. Dalam jangka pendek, stress yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak instansi membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi dan frustrasi yang menyebabkan ketidakpuasan akan kinerjanya. Dalam jangka panjang, karyawan tidak dapat menahan stress kerja maka karyawan tersebut biasanya tidak mampu lagi bekerja di instansi tersebut. Pada tahap yang semakin buruk, stress bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (*turnover tinggi*).

Penelitian stres kerja terhadap kepuasan kerja sudah banyak dilakukan di berbagai organisasi. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk mencegah stres kerja. Stres karyawan mempunyai efek yang sangat merugikan pada diri karyawan satu dengan karyawan lainnya serta lingkungan kerja. Gejala stres kerja muncul biasanya seperti emosi, kelelahan fisik, sikap negatif terhadap karyawan lain dan keinginan untuk mengurangi tugas personal. Stres pada karyawan ditandai dengan munculnya gejala seperti tidak sabar, mudah marah, sensitif, bersikap apatis, kurang berkonsentrasi dalam pekerjaan, pelupa.

Hal-hal tersebut tentu akan merugikan bagi karyawan itu sendiri maupun organisasi.

Peni Tunjungsari (2011) berpendapat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara stres kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Stres kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi perilaku kerja seperti kepuasan kerja. Stres kerja memberikan pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja melalui kecermatannya dalam menciptakan lingkungan pekerjaan yang baik. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Poundra Rizky, Ika Ruhana (2014) dan Agung Diah Putri, I Wayan Suana (2015) yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja.

Stres kerja yang tinggi akan menurunkan kinerja karyawan, artinya apabila stress menjadi terlalu besar, kepuasan kerja akan menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. karyawan akan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling fatal/buruk adalah kinerja menjadi nol, dan karyawan menjadi tidak kuat lagi untuk bekerja, putus asa dan bahkan mengundurkan diri.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa Stres Kerja merupakan faktor yang sangat sangat dominan terhadap Kepuasan Kerja dalam suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai kinerja suatu usaha yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan suatu perusahaan/organisasi tersebut. Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian beban kerja terhadap kepuasan kerja sudah banyak dilakukan di berbagai organisasi. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk mengurangi beban kerja. Pemberian beban kerja yang diberikan perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawannya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan itu sendiri. Karyawan yang tidak disiplin dalam memanfaatkan waktu kerja akan berdampak pada beban kerja yang menumpuk, sehingga membutuhkan waktu yang lebih dari waktu kerja normal yang ditentukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan. Jika kemampuan karyawan lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Oleh karena itu, pembagian beban kerja yang tepat dan sesuai dengan kemampuan karyawan sangat perlu diperhatikan karena dapat mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja dan juga pencapaian perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan penjelasan tersebut, beban kerja memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan, hal ini semakin diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kevin Tambengi, Farlane Rumokoy (2016) di mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara beban kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Farhan M Pontoh (2014) yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka dapat dikatakan bahwa Beban Kerja merupakan faktor yang sangat dominan terhadap Kepuasan Kerja dalam suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai kinerja suatu usaha yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan suatu perusahaan/organisasi tersebut. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

2.2.4 Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Terdapat banyak faktor yang menjadi alat ukur untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan. Namun hal tersebut bergantung pada nilai dari masing-masing karyawan sendiri. Dari banyak variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, diduga terdapat beberapa variabel yang mempunyai pengaruh signifikan dengan kepuasan kerja. Variabel-variabel tersebut adalah stres kerja dan beban kerja. Ketika stres kerja dan beban kerja meningkat maka akan berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan karena masing-masing variabel stres kerja dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja

Fatwa Tentama, Pusparina Arum (2019) melakukan penelitian terhadap kepuasan kerja karyawan pada *Manufacture Industry*. Penelitiannya yang berjudul *The Effect and Implications Of Work Stress And Workload Job Satisfaction Manufacture Industry Employees* dengan metode pengumpulan data melalui survei dan menyebarkan kuesioner dengan sampel 40 karyawan Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja sangat penting, karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam instansi tidak akan tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Di mana pihak instansi memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja kayawannya karena jika kayawannya merasa puas maka akan berdampak baik juga terhadap instansi tersebut. Selain itu karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi.

Hamali (2016:200) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara instansi dengan karyawan. Seorang karyawan dikatakan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, apabila karyawan tersebut memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Selain itu, karyawan juga menilai tinggi pekerjaannya karena merasa situasi dan kondisi kerjanya dapat memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan. Karyawan yang memiliki rasa puas didalam bekerja akan lebih produktif dalam bekerja. Sebaliknya, apabila karyawan merasa kurang puas dalam bekerja maka produktivitas kinerjanya juga akan menurun.

Sehingga dapat diketahui bahwa tidak hanya kemampuan karyawan saja yang diperlukan dalam bekerja tetapi juga stress kerja dan kompensasi dalam bekerja pun sangat mempengaruhi karyawan. Salah satu upaya yang ditempuh

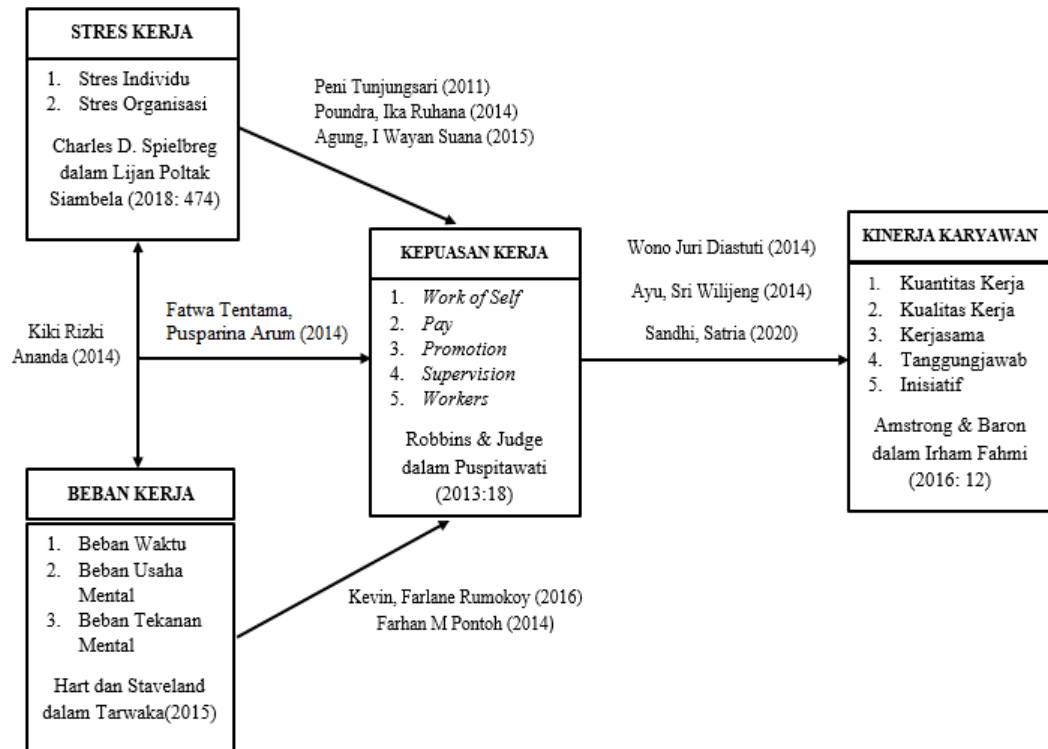
oleh para atasan adalah dengan menciptakan kepuasan dalam bekerja agar tercapainya kinerja karyawan yang diharapkan oleh instansi, meskipun hal tersebut tidak mudah.

Meskipun hanya merupakan salah satu faktor dari berbagai faktor yang berpengaruh lainnya, kepuasan kerja sangat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Dengan kepuasan kerja yang diperoleh diharapkan kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai pada karyawan. Tanpa adanya kepuasan kerja karyawan akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh instansi, maka akibatnya kinerja karyawan menurun sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Wono Juri Diastuti (2014), Ayu Windari, Sri Wilijeng (2014), Sandhi Harahap, Satria Tirtayasa (2020) bahwa beberapa variabel yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan keseluruhan adalah kepuasan kerja, yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini, memperkuat pendapat Locke yang dikutip oleh Sopiah (2015:156) bahwa seorang karyawan akan merasa puas apabila kondisi yang aktual sesuai dengan yang diharapkan atau yang diinginkan.

Berdasarkan argumen di atas, penulis menduga adanya keterkaitan antara stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Peneliti mencoba untuk mengembangkan penelitian ini dengan melihat dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh

peneliti lain. Kemudian secara sistematis dapat digambarkan sebuah penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Hipotesis juga merupakan posisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Disini kesimpulan semmentaranya adalah:

1. Hipotesis Simultan

Stres Kerja dan Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

2. Hipotesis Parsial

- a. Stres Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja
- b. Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja
- c. Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan