

BAB II LANDASAN TEORI

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Afandi (2021,3) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Fahmi (2015,1) Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

Kasmir (2017,6) Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui, perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah manusia dalam satu ilmu, dalam mengatur dan merencanakan serta memproses hubungan. Peranan seseorang individu atau karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab terhadap perusahaan

dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Afandi (2021,2) berikut ada lima fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

a. *Planning* (Perencanaan)

Planning atau perencanaan merupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijaksanaan proyek program prosedur metode sistem anggaran dan standar yang di butuhkan untuk mencapai tujuan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Organizing atau pengorganisasian ini meliputi:

1. Penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Perencanaan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan.
3. Penugasan tanggung jawab tertentu.
4. Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugasnya.

c. *Staffing* (Kepegawaian)

Staffing atau penyusunan personalia adalah penarikan (*recrutment*) latihan dan pengembangan serta penempatan dan pemberian orientasi pada karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.

d. *Leading* (Terkemuka)

Leading atau fungsi pengarahan adalah bagaimana membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan.

e. *Controlling* (Mengendalikan)

Controlling atau pengawasan adalah perumpamaan dan penerapan cara dan alat untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Stres Kerja

2.1.2.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja menurut Mangkunegara (2017,157) adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari *symptom*, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyindir, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bias rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.

Stres kerja menurut Hasibuan (2020,204) adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Gejala-gejala ini menyangkut baik kesehatan fisik maupun kesehatan mental. Orang-orang yang mengalami stres bias menjadi *nervous* dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresi, tidak dapat *relaks*, atau

menunjukkan sikap yang tidak kooperatif. Mereka biasanya sering melarikan diri dengan minum alkohol atau merokok secara berlebihan. Di samping itu, mereka bahkan bias terkena berbagai penyakit fisik, seperti masalah pencernaan atau tekanan darah tinggi, serta sulit tidur. Kondisi-kondisi tersebut meskipun dapat juga terjadi karena penyebab-penyebab lain, tetapi pada umumnya hal itu merupakan gejala-gejala stres.

Menurut Afandi (2021,173) stress kerja adalah suatu kondisi yang muncul akibat interaksi antara individu dengan pekerjaan mereka, dimana terdapat ketidaksesuaian karakteristik dan perubahan – perubahan yang tidak jelas yang terjadi dalam perusahaan. Suatu tanggapan penyesuaian diperentrai oleh perbedaan individu dan atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar lingkungan, situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Menurut Hasibuan (2020,204) menyatakan faktor-faktor penyebab stres kerja karyawan, antara lain sebagai berikut :

- a. Beban kerja yang sulit dan berlebihan
- b. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar
- c. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai
- d. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja
- e. Balas jasa yang terlalu rendah
- f. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua, dan lain-lain

Mangkunegara (2017,157) berpendapat bahwa penyebab stres kerja, antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara karyawan dengan pimpinan yang frustrasi dalam kerja.

2.1.2.3 Indikator Stres Kerja

Menurut Afandi (2021,179) indikator stress kerja antara lain :

1. Tuntutan tugas

Faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja, letak fisik.

2. Tuntutan peran

Berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.

3. Tuntutan antar pribadi

Merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.

4. Struktur organisasi

Gambar instansi yang diwarnai dengan struktur organanisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.

5. Kepemimpinan organisasi

Memberikan gaya manajemen pada organisasi, beberapa pihak di dalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

2.1.3. Reward

2.1.3.1. Pengertian Reward

Menurut Wibowo (2016,306) *reward* adalah upaya pimpinan menghargai kinerja pekerjaannya di luar upah, gaji, dan insentif, dimana pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upah lebih. Untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif bagi pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang diharapkan. Menurut Fahmi (2015,64) *reward* atau sering disebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun nonfinansial.

Busro (2020,319) *reward* merupakan hadiah yang sifatnya merangsang atau memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karena pekerja tersebut telah berhasil mencapai atau melebihi target kinerja yang telah ditetapkan dan diwujudkan dalam bentuk finansial dan nonfinansial.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Reward

Menurut Rivai (2015,546) faktor-faktor yang mempengaruhi *reward* terbagi menjadi dua yaitu, lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi reward dan berasal dari luar perusahaan, seperti pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, dan serikat pekerjaan, sedangkan untuk lingkungan internal berkaitan dengan hal-hal didalam perusahaan yang turut mempengaruhi *reward* tersebut. Berikut ini faktor-faktor tersebut yaitu sebagai berikut :

a. Pasar tenaga kerja

Pasar tenaga kerja mempengaruhi pemberian *reward* dalam dua cara, yaitu yang pertama tingkat persaingan tenaga kerja sebagai penentu batasan rendah atau floor tingkat pembayaran.

b. Kondisi ekonomi

Salah satu aspek yang juga mempengaruhi *reward* sebagai salah satu faktor eksternal adalah kondisi-kondisi ekonomi industri, terutama derajat tingkat persaingan yang mempengaruhi untuk membayar perusahaan itu dengan gaji tinggi.

c. Peraturan pemerintah

Secara tidak langsung peraturan pemerintah mempengaruhi tingkat *reward* melalui pengendalian upah dan petunjuk yang melarang peningkatan dalam *reward* untuk para pekerja tertentu pada waktu tertentu, dan hukum yang menetapkan tingkat upah minimum gaji, pengaturan jam kerja dan mencegah diskriminatif.

d. Serikat pekerja

Kehadiran serikat pekerja di perusahaan diperkirakan meningkatkan upah 10 – 15 % dan menaikkan tunjangan sekitar 20 – 30%. Perbedaan upah antara perusahaan yang memiliki serikat pekerja dengan yang tidak mempunyai serikat pekerja tampak paling besar selama periode resesi dan paling kecil saat inflasi.

e. Anggaran tenaga kerja

Tiap-tiap perusahaan dipengaruhi oleh ukuran anggaran tenaga kerja. Suatu anggaran perusahaan tidak secara langsung menyatakan secara tepat jumlah uang yang dialokasikan ke masing-masing karyawan melainkan berapa banyak uang tersedia untuk unit atau divisi.

f. Orang yang membuat keputusan

Keputusan atas berapa banyak yang harus dibayar, sistem apa yang dipakai, manfaat apa untuk ditawarkan, dan sebagainya. Itu semua dipengaruhi dari bagian atas hingga bagian bawah di dalam perusahaan.

2.1.3.3 Indikator *Reward*

Menurut Wibowo (2016,311) *reward* diberikan kepada seorang pegawai yaitu sebagai berikut :

1. Upah dan gaji

Uang merupakan penghargaan ekstrinsik utama, namun cara bekerjanya sering kurang dipahami.

2. Jaminan sosial

Jaminan sosial finansial utama dalam sebanyak organisasi adalah programan pensiun, asuransi kesehatan, dan liburan tidak tergantung pada kinerja.

3. Promosi

Manajer membuat keputusan penghargaan promosi sebagai usaha mencocokkan orang yang tepat dengan pekerjaannya.

4. Prestasi

Pencapaian prestasi adalah pencatatan diri sendiri penghargaan yang diperoleh dari mencapai tujuan menantang.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan kerja

Menurut Hasibuan (2020,202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Mangkunegara (2017,117) kepuasan kerja merupakan suatu perusahaan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek – aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan karyawan lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain : umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan.

Afandi (2021,73) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerjaan dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017,120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

a. Faktor pegawai

Yaitu kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.

b. Faktor pekerjaan

Yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2021,82) adapun indicator-indikator kepuasan kerja meliputi antara lain :

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

2.1.5 Hubungan Antar Variabel

2.1.5.1 Hubungan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017,157) stress kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari *Simptom*, antara lain emosi yang tidak stabil, perasaan yang tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan sedangkan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Karyawan yang memiliki stres kerja yang tinggi akan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja yang dimiliki karyawan dalam menjalankan pekerjaannya setiap hari. Stress karyawan timbul akibat kepuasan tidak terwujud dari pekerjaannya (Hasibuan,2020:203).

2.1.5.2 Hubungan *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sejatinya sesuatu yang personal atau individual, karena tingkat kepuasan setiap orang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. *Reward* merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun nonfinansial. Dengan begitu karyawan akan merasa dihargai atas pekerjaannya, yang kemudian timbul

kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan didalam perusahaan
(Fahmi,2016:57).

2.1 Penelitian sebelumnya

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya disamping itu kajian terdahulu yang membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan ornalitas dari penelitian. Berikut penelitian terdahulu yang menjadi acuan untuk penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel Yang diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	- Poundra Rizky Afrizal - Mochammad Al - Musadieg Ika Ruhana	- Pengaruh Konflik Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Taspen Persero Cabang Malang - Volume: 8 - Nomor: 1 - Tahun: 2014	- X1 : Konflik kerja X2 : Stress kerja Y : Kepuasan Kerja - Alat Analisis : Uji Regresi Linier Berganda - Hasil Penelitian: Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan sigifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Taspen Persero Cabang Malang	Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama meneliti variabel stress kerja kepuasan kerja dan juga alat analisis yang digunakan sama	- Lokasi penelitian di PT. Taspen Persero Cabang Malang - Peneliti menggubakan variabel reward - Jumlah responden sebanyak 36 karyawan

2	- Mahfud Anang Rifai	<ul style="list-style-type: none"> - Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya - Volume: 9 - Nomor: 1 - Tahun: 2020 	<ul style="list-style-type: none"> - X1 : Stres Kerja - Y : Kepuasan Kerja - Alat Analisis : Uji Regresi Linier Berganda - Hasil Penelitian: Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya 	<p>Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama meneliti variabel stress kerja kepuasan kerja dan juga alat analisis yang digunakan sama</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya - Peneliti menggubakan variabel reward - Jumlah responden sebanyak 50 Karyawan
3	- Mukson	<ul style="list-style-type: none"> - Pengaruh Kondisi Kerja dan <i>Reward</i> terhadap Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Malang 	<ul style="list-style-type: none"> - X1 : Pengaruh Kondisi - X2 : <i>Reward</i> - Y : Kepuasan Kerja - Alat Analisis : Metode survey dengan analisis 	<p>Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama meneliti variabel stress</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian di PDAM Kota Malang - Peneliti

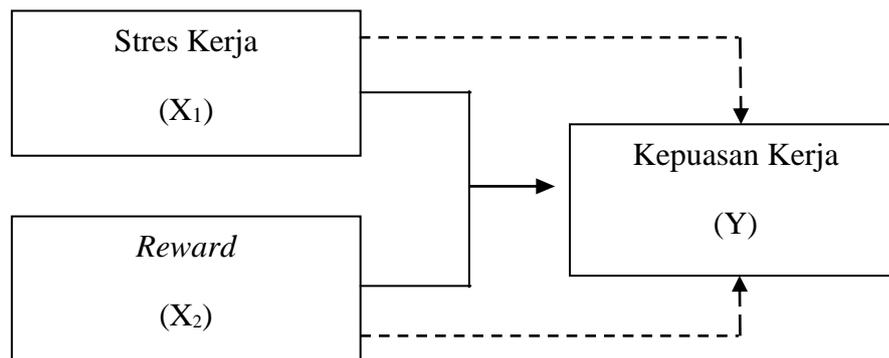
		<ul style="list-style-type: none"> - Volume : 2 - Nomor 1 - Tahun : 2021 	<p>regresi linier berganda, bersifat kuantitatif</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hasil Penelitian: Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM Kota Malang 	<p>kerja kepuasan kerja dan juga alat analisis yang digunakan sama</p>	<p>menggubakan variabel reward dan kepuasan kerja</p> <p>Jumlah responden sebanyak 86 dan 46 karyawan diambil dari populasi untuk dijadikan sampel karyawan</p>
4	<ul style="list-style-type: none"> - Peni Tunjungsari 	<ul style="list-style-type: none"> - Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat Pt. POS Indonesia (Persero) Bandung - Volume: 1 - Nomor: 1 	<ul style="list-style-type: none"> - X1 : Stres Kerja - Y : Kepuasan Kerja - Alat Analisis : Teknik probability sampling dengan jenis propotionate stratified random sampling (sampel acak berstrata) - Hasil Penelitian: Hasil 	<p>Persamaan dengan penelitian saya adalah sama-sama meneliti variabel stress kerja kepuasan kerja dan juga alat analisis yang digunakan sama</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian di Pt. POS Indonesia (Persero) Bandung - Peneliti menggubakan variabel reward Jumlah

		- Tahun: 2011	penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Pusat Pt. POS Indonesia (Persero) Bandung		responden 410 karyawan dan 81 karyawan diambil dari populasi untuk dijadikan sampel
5	- Lailatul Muqoyyarah	- Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Tirta Magetan - Volume: 4 - Nomor: 12 - Tahun: 2015	- X1: <i>Reward</i> Y : kepuasan kerja - Alat Analisis: Regresi linear sederhana dengan uji hipotesis uji determinasi dan uji t. - Hasil Penelitian: Variabel <i>Reward</i> dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PDAM Tirta Magetan	Persamaan penelitian sama-sama menggunakan <i>Reward</i> Kepuasan Kerja dan alat analisis yang sama	- Lokasi penelitian di PDAM Tirta Magetan - Peneliti menggubakan variabel reward dan kepuasan kerja Jumlah responden sebanyak 66 karyawan

6	- Rizka Vira Violita	Pengaruh Pemberian <i>Reward, Punishment</i> Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Pt.Kereta Api Indonesia (Persero) DIVRE IV Tanjung Karang Stasiun Baturaja Skripsi manajemen. Tahun 2022	<ul style="list-style-type: none"> - X1: Pemberian <i>reward</i> X2: Punishment X3: Kerjasama tim Y : Kinerja pegawai - Alat Analisis: Uji asumsi klasik, uji reabilitas, uji t, uji F, regresi liner berganda, dan koefien determinasi. - Hasil Penelitian: variabel promosi jabatan dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pt.Kereta Api Indonesia (Persero) DIVRE IV Tanjung Karang Stasiun Baturaja 	Persamaan penelitian sama-sama menggunakan <i>Reward</i> dan alat analisis yang sama	Jumlah responden 410 karyawan dan 81 karyawan diambil dari populasi untuk dijadikan sampel
---	-------------------------	--	---	--	--

2.3. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berikut menggambarkan pengaruh antara variable independen dalam hal ini adalah stress kerja dan *reward*, dan variabel dependennya yaitu kepuasan kerja.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

----- : Secara Parsial

————— : Secara Simultan

2.4. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2020,63), Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini diduga adanya pengaruh stress kerja dan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten OKU baik secara parsial maupun simultan.