

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Davis menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan sigap dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokoknya manusia adalah perlakuan kontribusinya terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya(Sutrisno, 2016).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi(Mangkunegara, 2020).

Menurut Simamora dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Fokus MSDM terletak pada upaya mengelola SDM di dalam dinamika interaksi antara organisasi pekerja yang sering kali memiliki kepentingan berbeda. Sedangkan, Menurut Stoner Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi penggunaan SDM secara produktif dalam

mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual(Sutrisno, 2016).

2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Cushway tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi :

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategis, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai kritik dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi. Bertindak sebagai pemeliharaan standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM(Sutrisno, 2016).

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan(*planning*) adalah kegiatan memperkirakan atau menggambarkan di muka tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi.
3. Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.
4. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
6. Kompensasi (*compensation*) Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.
7. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
8. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

9. Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa adanya disiplin, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.
10. Pemberhentian (*separation*) adalah putusannya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya (Sutrisno, 2016).

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pengertian kepuasan kerja menurut (Afandi, 2018) merupakan respon efektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal, kepuasan kerja timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan.

Menurut (Sutrisno, 2016) Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkat faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Menurut Hasibuan mengemukakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral

kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja yang kemudian dapat mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Karyawan akan merasa puas karena kondisi dan situasi kerja yang dapat memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapannya (Herlina et al., 2023).

Menurut Arda kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima. (Rindorindo et al., 2019). Menurut Martoyo kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Astika, 2021).

Berdasarkan paparan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi yang dirasakan karyawan, baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya yang terjadi sebagai akibat dan penilaian terhadap suatu pekerjaan.

2.1.2.2 Aspek - Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Levi ada beberapa aspek yang ada dalam kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri maksudnya adalah bahwa setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing – masing sulit tidaknya suatu pekerjaan dan juga perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan tetapi meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. Atasan, pimpinan atau atasan yang baik artinya dapat menghargai pekerjaan bawahannya. Untuk seorang bawahan, atasan atasan dapat dianggap sebagai figure ayah/ ibu/ teman dan sekaligus atasannya.
3. Teman sekerja, adalah faktor yang berhubungan dengan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan yang lainnya, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi, merupakan faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja.
5. Gaji, adalah faktor pemenuhan kebutuhan hidup para karyawan yang dianggap layak atau tidak(Harras et al., 2020)

2.1.2.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Ada lima faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, menurut (Afandi, 2018)hal tersebut adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan, yang memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapannya lebih besar dari pada yang diterima, maka orang akan tidak puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Budaya organisasi (*Organization culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

2.1.2.4 Indikator Kepuasan kerja

Indikator kepuasan kerja menurut (Afandi, 2018) meliputi antara lain :

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b. Upah

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

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e. Rekan Kerja

Temen-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.3 Stres Kerja

2.1.3.1 Pengertian Stres Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2020) stres Kerja adalah tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari *Simtom*, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, dan mengalami gangguan pencernaan. Menurut Hamali (2018:241) stres didefinisikan dengan kondisi-kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi-situasi yang penuh tekanan dan gejala-gejalanya yang dialami oleh setiap orang yang tertekan (Putri & Dewi, 2020).

Menurut (Afandi, 2018) stres 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. Stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan atau proses psikologis yang merupakan suatu koesekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan pemerintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Stres kerja adalah ketegangan yang disebabkan oleh ketidakseimbangan kesehatan mental karyawan sebagai akibat terlalu banyak tuntutan dan terlalu banyak tekanan dari pekerjaan yang diberikan perusahaan. Suatu tanda yang dialami pekerja ketika stres berinteraksi dengan karakteristik pribadinya sendiri,

baik dengan sendirinya maupun dengan faktor lain yang mempengaruhi gangguan keseimbangan psikologis. (Julianti & Sunargo, 2023). Dari pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah sebuah kondisi fisik mental seseorang yang terganggu karena banyaknya tekanan yang didapati sehingga menurunkan kinerja karyawan.

2.1.3.2 Faktor- Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut (Harras et al., 2020) yang menjadi faktor-faktor penyebab stres kerja antara lain sebagai berikut:

1. Imbalan yang rendah

Pada awal bulan para pegawai terlihat bahagia, namun tidak semuanya ada sebagian pekerja yang masih menerima gaji di bawah peraturan pemerintah, hal tersebut membuat mereka berkecil hati, karena upah tersebut tidak dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, umumnya tingkat stres ini tidak terlalu besar, namun intensitasnya berlebihan dari pimpinan.

2. Perlakuan berlebihan dari pimpinan

Target yang belum tercapai atau rendahnya kinerja sering kali mengundang amarah pimpinan, tidak jarang ia memaki dan mencaci pegawai tentu sebagai manusia pegawai ingin diperlakukan dengan baik, namun apakah daya pegawai biasa hanya bisa menerima kenyataan. Namun dampak dari itu semua pegawai merasa frustrasi bahwa ia tidak diperlakukan layaknya manusia pemikiran buruk tersebut telah menguasai hati yang kemudian membuat pegawai hilang semangat dan larut pada permasalahan.

3. Tingginya aktivitas kerja

Padatnya aktivitas tidak jarang membuat pegawai kurang istirahat terkadang pekerjaan di bawa ke rumah ia bergadang, ia terlambat makan, dll dedikasinya terhadap pekerjaan sangat besar namun di sisi lain keadaan tersebut merupakan pemicu bagi stres, biasanya stres terjadi ketika keadaan fisik mulai menurun, dan pekerjaan tidak tercapai. Pada saat itu lahirlah perasaan marah terhadap keadaan bahwa apa yang sudah diperjuangkan terasa sia – sia.

4. Konflik horizontal

Kurang menghargai pendapat orang lain, atau kurang respons terhadap pembicaraan orang atau acuh dengan lingkungan sering kali membuat hubungan menjadi kurang baik pada kondisi tersebut sering kali terjadi konflik psikologi yang membuat pegawai merasa risih dan meningkatkan tensi emosi. Dampak dari hal tersebut pegawai merasa kacau dalam berfikir tidak rasional dalam menilai hilang semangat dll sehingga berdampak buruk pada kinerja.

5. Masalah pribadi

Pegawai adalah mahluk sosial, ketika ia di rumah atau di masyarakat tentu ia berinteraksi namun adakalanya terjadi perselisihan yang menyebabkan mental pegawai terganggu. Hal tersebut berdampak pada perilaku kerja yang rendah.

2.1.3.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi stres pada karyawan yaitu:

1. **Beban kerja yang sulit dan berlebihan**
Banyak tugas akan menjadi sumber stres bagi karyawan bila tidak sebanding dengan kemampuan fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan.
2. **Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar**
Konflik ini terjadi ketika pimpinan dengan bawahan mengalami hubungan yang kurang baik, seperti seorang pimpinan memberikan pekerjaan kepada karyawan yang tidak pada bidangnya, dan pekerjaan tersebut harus diselesaikan dengan waktu yang terbatas.
3. **Waktu dan peralatan yang kurang memadai**
Karyawan biasanya mempunyai kemampuan normal menyelesaikan tugas kantor /perusahaan yang dibebankan kepadanya, peralatan berkaitan dengan keahlian, pengalaman, dan waktu yang dimiliki
4. **Konflik antar pribadi dengan pimpinan**
Terdapat dua tipe umum konflik peran yaitu: (a) konflik peran intersender, dimana pegawai berhadapan dengan harapan organisasi terhadapnya tidak konsisten dan tidak sesuai. (b) Konflik peran intrasender, konflik peran ini kebanyakan terjadi pada karyawan atau manajer yang menduduki jabatan di dua struktur. Akibatnya, jika masing-masing struktur memprioritaskan pekerjaan yang tidak sama, akan berdampak pada karyawan atau manajer yang berada pada posisi dibawahnya, terutama jika mereka harus memilih salah satu alternatif.
5. **Balas jasa yang terlalu rendah**

Bila karyawan yang menerima balas jasa yang memadai sesuai dengan apa yang telah mereka karyawan untuk perusahaan maka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila karyawan merasa balas jasa yang diterimanya jauh dari memadai maka akan dapat menimbulkan stres kerja dalam diri karyawan(Bhastary, 2020).

2.1.3.4 Dampak Stres Kerja

Ketika seseorang pekerja mengalami stres kerja, sesungguhnya ia mengalami kerugian, di antaranya:

a. Menurunnya Kesehatan

Stres secara langsung berdampak pada kesehatan. Hal tersebut di mulai dari kacaunya berpikir menyebabkan lemahnya fungsi otak, sehingga kinerja jantung dalam memompa darah menjadi kurang maksimal, yang pada akhirnya peredaran darah kurang lancar, dan berdampak pada menurunnya kekebalan tubuh. Ciri utamanya badan lemas, muka pucat, panas, bibir pecah-pecah, dan pusing.

b. Keadaan Hati yang Kacau

Stres membuat hati sempit, perasaan sensitif/mudah emosi, bosan, khawatir, takut, gugup, sedih, dan lain sebagainya. Kondisi tersebut dapat dilihat pada rendahnya semangat di dalam bekerja.

c. Terganggu Cara Berfikir

Stres menurunkan tingkat fokus/konsentrasi, kurang memperhatikan keadaan sekitar, sulit memahami sesuatu, sensitif terhadap saran, lambat dalam mengambil keputusan, dan lain-lain.

d. Buruknya Sikap Kerja

Dampak buruk stres bagi sikap adalah hilang rasa sopan santun, angkuh/sombong, berprasangka buruk terhadap prestasi orang lain/iri hati, sulit memaafkan orang lain, dan lain sebagainya.

e. Buruknya Perilaku Kerja

Stres memicu lahirnya perilaku bolos, malas, melanggar aturan kerja, melawat perintah pimpinan, menghasut orang lain, turunnya produktivitas kerja, rendahnya kinerja, dan lain sebagainya. (Harras et al., 2020)

2.1.3.5 Indikator Stres Kerja

Menurut (Afandi, 2018) dapat beberapa indikator-indikator stress kerja, yaitu:

1. Tuntutan tugas

Tuntutan tugas merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.

2. Tuntutan peran

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

3. Tuntutan antar pribadi

Tuntutan antar pribadi merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.

4. Struktur organisasi

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

5. Kepemimpinan organisasi

Memberikan guna manajemen pada organisas, beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organsiasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan Menurut (Kasmir, 2016) hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Chandra dalam (Suryani & Resniawati, 2022) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Karyawan yang sungguh-sungguh bekerja akan memberikan hasil yang optimal maka dari itu adanya suatu peningkatan yang terus dilakukan demi tercapainya tujuan organisasi.

Menurut (Harras et al., 2020) kinerja karyawan dapat diartikan sebagai keberhasilan. Namun kondisinya tidak berhenti sampai di situ ada sesuatu yang melekat pada keberhasilan itu sendiri, yakni perilaku kerja. Artinya keberhasilan

adalah kata benda yang dapat diwujudkan dari sejumlah upaya tertentu (kerja keras, integritas, dukungan, dll). Maka dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang baik melalui proses kerja.

Menurut Rivai Pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawab dengan hasil seperti yang diharapkan (Busro, 2018).

2.1.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan atau perbaikan kinerja dari sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi. Berikut tujuan penilaian kinerja menurut Agus Sunyato

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau dapat berprestasi sama dengan prestasi sebelumnya.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasi serta meningkatkan kepedulian terhadap karir atau pekerjaan yang dibebankan.
- d. Merumuskan sasaran masa depan dengan sehingga karyawan termotivasi untuk dapat berprestasi sesuai dengan potensinya dan kemampuannya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan (Budiasa, 2021).

2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Kasmir, 2016) ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah diterapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan).

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan untuk karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

2.1.4.4 Karakteristik Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara menyatakan orang yang mempunyai kinerja tinggi memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Mempunyai komitmen yang tinggi.
2. Risiko yang dihadapi berani diambil dan ditanggung.
3. Tujuan yang realistis dimiliki.
4. Memperjuangkan tujuan untuk direalisasikan dan rencana kerja yang menyeluruh dimiliki.
5. Umpan balik dari seluruh kegiatan kerja yang dilakukan dapat dimanfaatkan.
6. Rencana yang telah diprogramkan dapat direalisasikan. (Silean et al., 2021)

2.1.4.5 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator Kinerja karyawan pelaku ada ukuran yang jelas untuk dapat menilai apakah seseorang karyawan atau pegawai berkerja. Hal tersebut dilakukan sebagai evaluasi terhadap tujuan organisasi dan kesejahteraan karyawan itu sendiri, di antaranya dapat dilihat dari :

1. Hasil kerja

Ciri pertama dari kinerja adalah hasil kerja. Jika ada seseorang yang mencapai target maka orang tersebut telah berkinerja. Dengan kata lain, hasil kerja yang dimaksud adalah target atau tujuan yang tercapai baik secara jumlah (kuantitas) maupun mutu (kualitas).

2. Sikap kerja

Hal kedua seseorang dikatakan berkinerja adalah memiliki sikap kerja yang dibutuhkan dalam mencapai target atau tujuan. Dengan kata lain, sikap kerja yang dimaksud adalah sikap taat di dalam mengikuti berbagai kebijakan, aturan, prosedur dan perintah organisasi, contohnya kedisiplinan, tanggung jawab, komitmen, motivasi dan lain sebagainya.

3. Perilaku kerja

Hal ketiga seorang karyawan atau pegawai dikatakan berkinerja adalah memiliki perilaku kerja profesional. Artinya dalam menjalankan kerja dibutuhkan perilaku kerja yang terampil/terlatih, teratur, dan cermat. Dengan perilaku tersebut, sangat dimungkinkan seorang pegawai mampu mencapai tujuan.

4. Manfaat

Ukuran yang terakhir seseorang dapat dikatakan berkinerja adalah manfaat atau dampak. Hasil kerja yang telah dicapai memberikan pengaruh terhadap kebaikan organisasi seperti pencapaian prestasi, kemajuan, dan kesejahteraan bagi *stakeholder*. Lebih lanjut, manfaat berarti kebaikan yang diakibatkan oleh sebuah hasil kerja (Harras et al., 2020).

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sofiah yang menyatakan bahwa dalam suatu organisasi jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Sebaliknya, jika kepuasan kerja menurun maka kinerja karyawan juga menurun. Ketika perusahaan hendak meningkatkan kinerja karyawan, maka perusahaan tersebut tidak boleh mengabaikan kepuasan kerja karyawan yang ada (Busro, 2018).

Kepuasan sesungguhnya adalah jawaban atas apa yang telah dikorbankan. Artinya, kepuasan dirasakan setelah pekerjaan tersebut dilaksanakan atau diselesaikan, terlebih jika hasil kerja memberikan dampak kebaikan terhadap pribadi karyawan. Seperti, tercapainya target, prestasi kerja, mendapatkan penghargaan, mendapatkan kompensasi, mendapatkan pujian dan lain sebagainya. Ada banyak sumber kepuasan didalam bekerja, sepanjang karyawan dapat menerima pekerjaannya tersebut dengan sepenuh hati. Terkadang ada kondisi lain yang membuat seseorang karyawan merasa puas. Misalnya dukungan pimpinan perhatian rekan kerja, fasilitas kerja, dan hal-hal lain, baik hal bersifat material maupun non material (Harras et al., 2020).

Kinerja yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung menghasilkan hasil kerja atau kinerja yang lebih tinggi bahkan memungkinkan untuk melakukan pengembangan individual secara inisiatif untuk kemajuan organisasi. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung hanya akan menyelesaikan tugas tempat kerja pada batas minimum, kepuasan kerja memiliki hubungan langsung dengan kinerja karyawan (Rindorindo et al., 2019).

Menurut (Kasmir, 2016) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai suatu periode tertentu, biasanya 1 tahun, kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Berdasarkan kesimpulan tersebut bahwa adanya hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan mengatakan bahwa kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat, begitupun sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan menurun maka kinerja karyawan juga menurun.

2.2.2 Hubungan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Luthans stres kerja secara sederhana mempunyai potensi untuk mendorong atau menurunkan kinerja. Jika tidak ada stres maka tantangan kerja juga tidak ada mengakibatkan kinerja menjadi menurun. Sedangkan menurut Khoung dan Yen stres yang melebihi batas toleransi akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan dan memberikan dampak positif. Stres yang dapat memberikan dampak positif kepada pekerjaan berfungsi sebagai motivator dalam peningkatan kinerja (Budiasa, 2021).

Stres kerja dapat berpengaruh negatif untuk seseorang dan dapat merusak psikologis dan biologis karyawan stres kerja dapat timbul karena adanya beban kerja yang sulit dan berlebihan, tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil/wajar, dan balas jasa yang terlalu rendah stres akan membuat karyawan tidak nyaman dalam bekerja dukungan kurang baik akan membuat karyawan semakin merasa stres. (Astika, 2021). Stres kerja adalah suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam, stres dapat

menimbulkan dampak yang negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis serta dapat menurunkan kinerja bagi karyawan(Suryawan et al., 2020).

2.3 Penelitian Terdahulu

Sesuai dengan judul penelitian yang penulis lakukan, banyak peneliti yang telah melakukan penelitian terlebih dahulu yang hasilnya sebagai berikut :

Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang diteliti, alat analisis, hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Baiq Rafikasari Eka Yudiana dkk	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan Hotel Kila Senggigi. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Volume 4, Nomor 1 ISSN : 2715-9361. Tahun 2022	1. Variabel yang diteliti : X1: Kepuasan Kerja X2: Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan 2. Alat analisis : Regresi Linier Berganda 3. Hasil Penelitian : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	1. Variabel : X1: Kepuasan Kerja Y: Kinerja Karyawan 2. Menggunakan regresi linier berganda metode kuantitatif	1. Berbeda Objek atau tempat penelitian 2. Tahun penelitian Xariabel X2 : Motivasi kerja

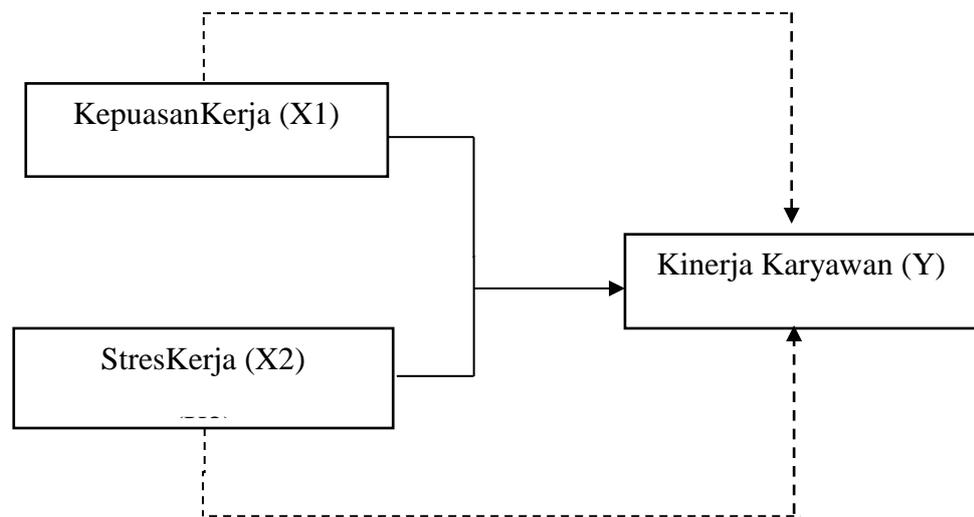
2	Rika Astika	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Grand Maleo Makassar. Skripsi Universitas Muhammadiyah Makassar Tahun 2021	Variabel bebas 1. Kepuasan Kerja Variabel terikat 1. Kinerja Karyawan Menggunakan analisis regresi linear berganda Hasil Penelitian : Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel : X1 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Karyawan 2. Menggunakan regresi linier berganda	Perbedaan : 1. Lokasi Hotel Grand Maleo Makassar 2. Jumlah responden 66
3.	Hemi Suryani dkk	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Harper Purwakarta. Jurnal Pariwisata, Perhotelan dan Rekreasi Indonesia Volume 5, Nomor 1 ISSN 2654-4687 Tahun 2022	1. Variabel yang diteliti: X1 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Karyawan 2. Alat Analisis : Regresi Linier Sederhana 3. Hasil penelitian : Kepuasan kerja karyawan masuk dalam katagori tinggi dan kinerja karyawan masuk dalam katagori tinggi juga serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Harper Purwakarta.	1. Variabel : X1 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja Karyawan	1. Alat Analisis : Regresi Linier Berganda 2. Onjek atau tempat lokasi 3. Jumlah responden 65

4.	Wayan Pasek Suryawan dkk	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Peninsula Bay Resort, Tanjung Benoa. Jurnal: Fakultas Ekonomi & Bisnis. Volume : 1 Nomor : 3 ISSN : 2721-6810 Tahun 2020	1. Variabel yang Diteliti: X1: Lingkungan Kerja X2: Stres Kerja Y: Kinerja Karyawan 2. Alat Analisis: Regresi Linier Berganda 3. Hasil Penelitian: Ada pengaruh yang positif secara simultan antara lingkungan kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel: X1: Stres kerja 2. Alat Analisis Regresi Linier Berganda 3. Menggunakan metode kuantitatif.	1. Berbeda Objek atau tempat penelitian 2. Tahun Penelitian 3. Jumlah responden 108 3. Variabel X2 : Promosi Jabatan Y: Komitmen Organisasi.
5.	Namira Septianingsih Lihawa dkk	Pengaruh Stres Kerja dan Workife Balanced Terhadap Kinerja Karyawan Hotel The Lagoon Manado. Jurnal Ilmu Administrasi, Program Studi Administrasi Bisnis Volume : 3 Nomor : 1 ISSN : 2723-0112 Tahun 2022	1. Variabel yang diteliti : X1 : Stres Kerja X2 : Workife Balanced Y : Kinerja Karyawan 2. Alat analisis : Regresi Linier Berganda 3. Hasil penelitian : 1. Adanya pengaruh positif dan Signifikan Stres kerja terhadap Worklife Balanced The Lagoon Hotel Manado.	1. Variabel : X1 : Stres Kerja Y : Kinerja Karyawan 2. Menggunakan metode kuantitatif	1. Objek atau tempat 2. Variabel : X2 : Workife Balanced 3. Jumlah responden 59

			2. Adanya Pengaruh yang positif dan Signifikan Worklife Balanced terhadap Kinerja karyawan The Lagoon Hotel Manado.		
--	--	--	---	--	--

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berikut menggambarkan hubungan antara variabel independen, dalam hal ini adalah Kepuasan Kerja (X_1), Stres Kerja (X_2) dan variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y).



Gambar 2.1
Kerangka pemikiran

Keterangan:

- ▶ Berpengaruh Secara Simultan.
- - - - -▶ Berpengaruh Secara Parsial.