

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini berisi teori-teori, penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis yang memuat dasar pemikiran peneliti dalam menganalisa pengaruh kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Teori yang digunakan yaitu manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja, kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang lebih fokus kepada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka beberapa ahli mengemukakan definisi Manajemen Sumber Daya Manusia sehingga istilah tersebut dapat digunakan sebagai mana mestinya.

2.1.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut ini definisi beberapa ahli, tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, antara lain :

Deres dalam Sutrisno (2017), bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik yang terlibat dalam melaksanakan aspek orang atau sumber daya manusia dari suatu posisi manajemen, termasuk perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan, dan penilaian.

Menurut Rony (2017), manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peran manusia dalam perusahaan. Unsur yang terlibat di dalam manajemen sumber daya manusia adalah sebagai

tenaga kerja pada perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan karena manusia bisa menjadi perencana, pelaku dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Francis, *et. al.* (2019), manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan administratif yang berhubungan dengan perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, penilaian, motivasi sumber daya manusia, serta fungsi dalam organisasi yang berfokus pada manusia.

Berdasarkan definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa para ahli di atas, adanya kemiripan konsep manajemen sumber daya manusia dan dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan yang dapat merencanakan, mengatur, menggerakkan dan menilai sumber daya manusia sehingga mampu memberikan kontribusi yang besar bagi perkembangan dan pencapaian program atau rencana kerja dalam pemanfaatan manajerial dari upaya, pengetahuan, kemampuan, dan perilaku berkomitmen yang orang berkontribusi secara otoritatif usaha manusia terkoordinasi sebagai bagian dari pertukaran kerja untuk melaksanakan tugas pekerjaan dengan cara yang memungkinkan perusahaan untuk terus berjalan menuju masa depan.

2.1.1.2 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Zainal, *et. al.* (2015), dalam mempelajari manajemen ada tiga pendekatan yang dapat dilakukan. Sudut pandang ini memberikan tema-tema pelengkap yang membantu mempertahankan fungsi sumber daya manusia dan aktivitasnya tetap ada pada sudut pandang yang benar, meliputi:

1. Pendekatan Strategis

Manajemen sumber daya manusia harus memberikan andil atas keberhasilan strategis perusahaan.

2. Pendekatan SDM

Manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen manusia, pentingnya martabat manusia tidak boleh diabaikan.

3. Pendekatan Manajemen

Manajemen sumber daya manusia merupakan tanggung jawab setiap manajer.

Departemen sumber daya manusia ada dalam rangka melayani manajer karyawan melalui keahlian nya.

4. Pendekatan Sistem

Pendekatan sumber daya manusia berlangsung di dalam sistem yang lebih besar, yaitu perusahaan.

5. Pendekatan Proaktif

Manajemen sumber daya manusia bisa meningkatkan andil nya atas karyawan dan organisasi dengan mengantisipasi berbagai masalah sebelum kemunculannya.

6. Pendekatan Mekanis

Mekanisasi (*otomatisasi*) sebagai mengganti peran tenaga kerja manusia dengan mesin dalam pekerjaan.

7. Pendekatan Paternalis

Paternalis (*paternalistic approach*), manajer berperan sebagai pengarahannya.

8. Pendekatan Sistem Sosial

Pendekatan sistem sosial ini memandang organisasi sebagai suatu sistem kompleks yang beroperasi pada lingkungan yang kompleks atau sebagai sistem yang ada di luar.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sudah menjadi tugas manajemen untuk mengelola manusia seefektif mungkin guna memperoleh satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia, menurut Zainal, *et. al.* (2015), sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan tujuan dan standar; mengembangkan aturan dan prosedur; mengembangkan rencana dan peramalan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Memberi setiap bawahan tugas tertentu; mendirikan departemen; mendelegasikan wewenang kepada bawahan; membangun saluran otoritas

dan komunikasi;

c. Pengarahan (*Directing*)

Menentukan tipe orang yang harus di pekerjakan; merekrut calon karyawan; memilih karyawan; melatih dan mengembangkan karyawan; menetapkan standar kinerja; mengevaluasi kinerja; karyawan konseling; memberi kompensasi kepada karyawan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi; memeriksa untuk melihat bagaimana kinerja sebenarnya dibandingkan dengan standar ini; mengambil tindakan korektif, sesuai kebutuhan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement of Personnel*)

Mendapatkan jenis dan jumlah karyawan; perekrutan; penyeleksian dan penempatan.

b. Pengembangan (*Development*)

Meningkatkan keahlian karyawan melalui pelatihan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Memberikan upah yang cukup dan wajar kepada karyawan; mempertimbangkan kompesasi ekonomi.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Menyatukan pandangan individu karyawan enggan mengubah sikap maupun kebiasaan yang kurang menguntungkan perusahaan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Memelihara; mempertahankan; meningkatkan kondisi yang sudah ada.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Memisahkan; mengeluarkan dan mengembalikan tenaga kerja kepada masyarakat.

2.1.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Zainal, *et. al.* (2015), adalah memperbaiki peran serta produktif tenaga kerja terhadap organisasi atau

perusahaan dengan bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial.

Kasmir (2016), tujuan dari manajemen sumber daya manusia tidak hanya mementingkan keinginan dari manajemen puncak, tetapi tantangan organisasi yang meliputi fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang dipengaruhi oleh tantangan tersebut juga. Kegagalan menetapkan tujuan dapat berimbas pada kinerja perusahaan, laba, dan kelangsungan hidup organisasi.

Sedangkan menurut Schuler dalam Sutrisno (2017), menyatakan bahwa, tujuan manajemen sumber daya manusia guna memperbaiki produktivitas, memperbaiki kualitas kerja serta meyakinkan organisasi dalam pemenuhan aspek-aspek legal.

Berdasarkan tujuan manajemen sumber daya manusia menurut beberapa para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mendukung organisasi dalam mencapai tujuannya dengan mengembangkan dan menerapkan strategi sumber daya manusia yang terintegrasi dengan strategi bisnis yang berkontribusi pada pengembangan budaya kinerja tinggi; memastikan bahwa organisasi memiliki orang-orang yang berbakat, terampil dan terlibat yang dibutuhkannya; menciptakan hubungan kerja yang positif antara manajemen dan karyawan dan iklim saling percaya; mendorong penerapan pendekatan etis untuk manajemen orang.

2.1.1.5 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Zainal, *et. al.* (2015), peranan manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan aspek sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, yang meliputi kegiatan antara lain: Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing-masing sumber daya manusia); Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon tenaga pekerja; Menyeleksi calon pekerja; Memberikan pengenalan dan penempatan para karyawan baru; Menetapkan upah, gaji dan cara memberikan kompensasi; Memberikan insentif dan kesejahteraan; Melakukan evaluasi kinerja; Mengkomunikasikan, memberikan penyuluhan dan menegakkan disiplin kerja;

Memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan; Memberikan komitmen kerja; Memberikan keselamatan kerja; Memberikan jaminan kesehatan; Menyelesaikan perselisihan pemburuhan; Menyelesaikan *relationship* karyawan.

Sedangkan menurut Rony (2017), peranan manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk menciptakan sebuah mekanisme dan sistem yang sesuai dengan konteks sosial budaya dan instutional masing-masing perusahaan meliputi: Membantu organisasi mencapai tujuannya dengan melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien; Membantu sistem kerja karyawan di mana sistem ini sangat penting dimiliki oleh perusahaan karena ini merupakan alat untuk mengukur kinerja karyawan.

2.1.1.6 Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Mathis dan Jackson (2015), sumber daya manusia dapat menciptakan nilai dan memengaruhi hasil organisasi lebih banyak di beberapa organisasi daripada yang lain. Sumber daya manusia dapat membantu organisasi dalam berbagai cara. Mengingat perubahan dalam situasi ekonomi, pekerja, tantangan tenaga kerja, dan faktor lainnya, pengusaha dapat menghadapi masalah reputasi yang signifikan. Adapun sasaran dalam menunjang usaha organisasi menghadapi masalah antara lain:

1. Produktivitas

Ukuran kuantitas serta kualitas pekerjaan dengan memperhitungkan input sumber daya. Sistem manajemen sangat memengaruhi produktivitas suatu organisasi.

2. Pelayanan

Kegiatan atau rangkaian kegiatan interaksi antara konsumen dan karyawan berupa sistem layanan yang disediakan dalam proses perancangan dan pemecahan masalah suatu organisasi, manajemen sumber daya manusia harus di ikut sertakan.

3. Kualitas

Kesuksesan jangka panjang suatu organisasi akan dipengaruhi oleh kualitas dari produk atau jasa. Dengan produk atau jasa yang kualitas nya buruk, maka kinerja organisasi pun akan berkurang.

2.1.1.7 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk dapat mencapai sasaran, manajemen sumber daya manusia haruslah terdiri dari aktivitas-aktivitas yang saling berkaitan, seperti gambar berikut:



Gambar 2.1 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber: Mathis dan Jackson (2015)

Aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu sebagai berikut:

1. **Manajemen Strategis**; sebagai bagian dari menjaga organisasi daya saing, perencanaan strategis untuk efektivitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan melalui penggunaan metrik sumber daya manusia dan teknologi sumber daya manusia.
2. *Equal Employment Opportunity*; kepatuhan dengan pekerjaan yang setara *Equal Employment Opportunity* (EEO) memengaruhi semua aktivitas sumber daya manusia lainnya.
3. **Kepegawaian**; tujuan dari kepegawaian adalah untuk menyediakan pasokan yang cukup dari individu yang memenuhi syarat untuk mengisi pekerjaan dalam sebuah organisasi.
4. *Talent Management dan Development*; dimulai dengan orientasi karyawan baru, pengelolaan dan pengembangan bakat mencakup berbagai pelatihan.
5. *Total Reward*; kompensasi dalam bentuk gaji, insentif, dan imbalan

tunjangan orang untuk melakukan pekerjaan organisasi.

6. Manajemen Risiko dan Perlindungan Pekerja; pengusaha harus menangani berbagai risiko tempat kerja untuk memastikan perlindungan pekerja dengan rapat persyaratan hukum dan lebih tanggap terhadap masalah kesehatan dan keselamatan tempat kerja.
7. Hubungan Karyawan dan Perburuhan; hubungan antara manajer dan karyawan nya harus ditangani secara legal dan efektif.

2.1.1.8 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun tantangan manajemen sumber daya manusia, menurut Zainal, *et. al.* (2015), sebagai berikut:

1. Tantangan Eksternal
Tantangan eksternal dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu: sektor teknologi, sektor ekonomi, sektor sosio kultural, sektor politik, dan sektor internasional.
2. Tantangan Internal
Tantangan internal muncul karena adanya sumber daya manusia yang mengejar pertimbangan atau *trade off*, diantaranya adalah finansial, penjualan, servis, produksi dan lain-lain.

2.1.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja, dan struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang berhubungan dengan diri sendiri antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka beberapa ahli mengemukakan definisi kepuasan kerja sehingga istilah tersebut dapat digunakan sebagai mana mestinya.

2.1.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2015), kepuasan kerja (*job satisfaction*) berfokus pada sikap individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan

kerja tinggi akan cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya; sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan cenderung memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut.

Kreitner dan Kinicki dalam Rony (2016) menjelaskan kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seseorang terkadang merasa puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya.

Menurut Ezaeayim (2018), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dipandang penting menurutnya. Secara umum diakui dalam bidang perilaku organisasi bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dipelajari.

Berdasarkan definisi kepuasan kerja menurut beberapa para ahli di atas, adanya kemiripan bahwa kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan dan pengalaman kerja seseorang. Karyawan yang terlibat cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja, seperti komitmen, dianggap sebagai keterlibatan kerja. Ini telah terbukti terkait dengan sikap dan perilaku lain.

2.1.1.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja menjelaskan apa yang membuat tenaga kerja puas terhadap suatu pekerjaan, menurut Zainal, *et. al.* (2015), ada tiga teori tentang kepuasan kerja yaitu:

1. Teori Ketidaksetaraan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasan nya diperoleh melebihi yang diterimanya maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy* tetapi merupakan *discrepancy* yang positif.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas/ tidak puas,

tergantung pada ada/ tidak adanya keadilan (*equity*) dalam suatu sistem, khususnya sistem kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan.

3. Teori dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan itu bukan satu variabel yang *continue*. Teori ini menunjukkan karakteristik pekerjaan menjadi 2 kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*.

Sedangkan menurut Fadlallh (2015), ada 5 teori tentang kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Teori *Maslow*

Menurut teori ini, seseorang memiliki lima kebutuhan pokok yaitu:

- a. Fisiologis: Mencakup keamanan dan perlindungan dari kebutuhan fisik dan emosional (gaji, makanan, tempat berteduh, sandang, kondisi kerja yang baik dan nyaman).
- b. Kebutuhan keamanan: Termasuk keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional (perlakuan adil, perlindungan dari ancaman, keamanan kerja).
- c. Kebutuhan afiliasi: Termasuk kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan dan persahabatan (Kebutuhan untuk dicintai, diterima, menjadi bagian dari kelompok).
- d. Kebutuhan perkiraan: Mencakup kebutuhan akan pengakuan, penghormatan, prestasi, otonomi, kemandirian dll.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri: Yang merupakan tingkat tertinggi dalam teori kebutuhan Maslow termasuk mewujudkan potensi penuh atau pengembangan diri seseorang.

2. Teori Dua Faktor *Herzberg, Mausner dan Snyder*

Teori dua faktor dari Herzberg, Mausner dan Snyder tahun 1959 sangat didasarkan pada pemenuhan kebutuhan karena minat mereka pada cara terbaik untuk memuaskan pekerja.

3. Teori X & Y (*Douglas McGregor*)

- a. Kontrol dan ancaman eksternal bukan satu-satunya cara untuk

- menghasilkan upaya. Orang dapat mempraktikkan pengarahan diri dan pengendalian diri dalam mencapai tujuan.
- b. Tingkat komitmen terhadap tujuan ditentukan oleh ukuran penghargaan yang dilampirkan dengan pencapaian.
 - c. Dalam kondisi yang tepat, manusia belajar dan tidak hanya menerima tanggung jawab tetapi juga.
4. Teori kebutuhan -Teori pencapaian
- McClelland and Associates* tahun 1961, mendalilkan bahwa beberapa orang memiliki dorongan kuat untuk sukses dan oleh karena itu berjuang untuk pencapaian pribadi daripada penghargaan atas kesuksesan itu sendiri. Mereka memiliki keinginan untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya, oleh karena itu mereka menyukai pekerjaan yang menantang dan berperilaku sebagai orang yang berprestasi tinggi.
5. Teori ERG
- Clayton Alderfer* tahun 1969, mengeksplorasi teori *Maslow* dan menghubungkannya dengan penelitian praktis. Dia mengelompokkan kembali daftar kebutuhan *Maslow* menjadi tiga kelas kebutuhan: Eksistensi, keterkaitan, dan pertumbuhan, dengan demikian menyebutnya teori ERG. *Alderfer* menyarankan suatu kontinum kebutuhan daripada tingkat hierarki atau dua faktor kebutuhan. Tidak seperti *Maslow* dan *Herzberg*, *Alderfer* tidak menyarankan bahwa tingkat kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi sebelum kebutuhan tingkat yang lebih tinggi menjadi motivasi atau bahwa kekurangan adalah satu-satunya cara untuk mengaktifkan suatu kebutuhan.

2.1.1.3 Variabel Kepuasan Kerja

Menurut *Anwar, et. al.* (2015), kepuasan kerja terbentuk dari multidimensi yang terdiri dari kepuasan kerja secara keseluruhan, serta berbagai aspek kepuasan kerja lain. Pekerjaan kepuasan mengacu pada reaksi positif emosional individu untuk pekerjaan tertentu.

Variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan, menurut *Mangkunegara* (2016),

adalah variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Adapun variabel-variabel tersebut antara lain:

1. *Turnover*

Turnover yang tinggi disebabkan karena ketidakpuasan karyawan. *Turnover* karyawan yang rendah dihubungkan dengan ketidakpuasan kerja yang lebih tinggi.

2. Tingkat Absensi

Ketidakhadiran yang tinggi disebabkan karena ketidakpuasan karyawan. Karyawan memberikan alasan ketidak hadirannya dengan tidak logis serta subjektif ketika tidak hadir kerja.

3. Umur

Karyawan yang umurnya cenderung lebih muda lebih rendah tingkat kepuasannya dibanding dengan karyawan yang sudah tua.

4. Tingkat Pekerjaan

Adanya kecenderungan karyawan yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi akan lebih merasa puas.

5. Ukuran Organisasi

Kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya ukuran organisasi, karena hal ini berhubungan dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi karyawan.

2.1.1.4 Indikator Kepuasan Kerja

Adapun beberapa indikator yang menentukan kepuasan kerja karyawan, menurut Kertiriasih, *et. al.*, (2018), adalah sebagai berikut:

1. Kerja yang Secara Mental Menantang

Kecenderungan karyawan untuk menyukai pekerjaan yang lebih memberikan kesempatan menggunakan kemampuan ataupun keterampilan yang dimiliki, menawarkan berbagai tugas, kebebasan dan umpan balik untuk betapa baik karyawan tersebut bekerja.

2. Imbalan yang Pantas

Sistem upah dan kebijakan promosi yang adil, tidak meragukan dan sebanding dengan penghargaan bagi para karyawan.

3. Kondisi Kerja yang Mendukung

Kepedulian akan kenyamanan lingkungan kerja maupun kenyamanan pribadi karyawan yang baik akan memudahkan karyawan dalam mengerjakan tugas dengan baik.

4. Rekan Kerja yang Mendukung

Sebagian besar karyawan merasa memiliki rekan kerja yang baik dan mendukung akan memengaruhi kepuasan kerja, karena kebanyakan karyawan bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial.

5. Kesesuaian Pribadi dengan Pekerjaan

Pekerjaan yang biasanya dipilih sejalan dengan bakat dimiliki dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan karyawan tersebut.

2.1.1.5 Faktor-Faktor yang memengaruhi Kepuasan Kerja

Harmer dalam Ndulue dan Ekechukwu (2016), beberapa faktor yang bertanggung jawab atas kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi, diantaranya adalah uang, budaya, tempat kerja yang menarik, penghargaan, stres rendah, rasa hormat, kepercayaan, keamanan kerja dan lain sebagainya.

1. Uang, terkadang menjadi penyebab utama kepuasan kerja, ketika karyawan menghabiskan sebagian besar waktunya berjam-jam di tempat kerja, mereka membutuhkan lebih banyak uang daripada memuaskan mereka.
2. Pekerjaan Menarik, karyawan paling puas ketika mereka menemukan pekerjaan mereka menarik, mampu mempertahankan sejumlah otonomi memungkinkan pekerja untuk mengembangkan tantangan mereka sendiri dan menemukan cara untuk mengatasi hambatan, yang mengarah ke lebih pengalaman kerja yang memuaskan.
3. Imbalan, meskipun gaji tidak selalu menjadi alasan utama pekerja untuk kepuasan kerja, tidak ada salahnya. Insentif yang mencakup bonus dan kenaikan gaji sering kali dapat membantu karyawan mengatasi sikap buruk menuju area lain yang kurang menyenangkan dari pekerjaan mereka. Ketika pekerja menerima penghargaan untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik mereka seringkali merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

4. Stres Rendah, karyawan yang terus menerus merasakan stres dan tekanan untuk bekerja di tempat kerja dapat berkembang apatis, kelelahan, ketegangan otot, sakit kepala, masalah penyalahgunaan zat dan tekanan darah tinggi. Pekerjaan kepuasan meningkat ketika karyawan dapat menikmati lingkungan bebas stres yang mereka ketahui dihargai dan mereka tidak takut kehilangan pekerjaan jika mereka melakukan kesalahan.
5. *Job Security*, organisasi dapat memberikan rasa aman melalui komunikasi yang jujur dan transparansi tentang kesehatan perusahaan dan kelangsungan hidup jangka panjang. Jika Anda pernah harus pergi bekerja setiap hari bertanya-tanya apakah pekerjaan Anda aman, Anda tahu itu dapat menyebabkan kecemasan yang besar.

Tingkat kepuasan atau ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut Destari (2014), yaitu sebagai berikut:

1. Faktor psikologis, faktor terkait dengan karyawan psikiatri, yang termasuk ketertarikan, ketenangan dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan keterampilan,
2. Faktor sosial
3. Faktor fisik adalah faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, mengatur waktu dan waktu istirahat, bekerja peralatan, kondisi ruangan, suhu, pencahayaan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, usia.
4. Faktor keuangan adalah faktor yang berhubungan dengan jaminan karyawan dan perlindungan kesejahteraan sistem dan besarnya gaji, sosial keamanan, manfaat, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain sebagainya.

2.1.1.6 Dampak Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015), seseorang yang tidak merasakan rasa puas akan berdampak pada:

1. Keluar
respons keluar mengarahkan perilaku keluar dari organisasi, termasuk mencari posisi baru serta mengundurkan diri.

2. Suara

Tanggapan suara mencakup upaya aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan melakukan beberapa bentuk kegiatan serikat.

3. Loyalitas

Tanggapan loyalitas berarti secara pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi dalam menghadapi kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk “melakukan hal yang benar”.

4. Mengabaikan

Respons pengabaian secara pasif memungkinkan kondisi memburuk dan mencakup ketidakhadiran kronis atau keterlambatan, pengurangan upaya, dan peningkatan tingkat kesalahan.



Gambar 2.2 Dampak Kepuasan Kerja

Sumber: (Robbins dan Judge, 2015)

2.1.1.7 Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2015), pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Pengukuran kepuasan kerja dengan skala indeks deskripsi jabatan.

Pertama kali diterbitkan pada tahun 1969 dan direvisi pada tahun 1985 dan 1992, mengukur lima aspek kepuasan yang telah diidentifikasi sebagai hal penting di banyak organisasi: pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang untuk promosi, pengawasan, dan orang-orang yang bekerja dengan seseorang.

2. Pengukuran kepuasan kerja dengan berdasarkan ekspresi wajah.

Skala wajah telah terbukti menjadi ukuran kepuasan yang sangat baik dengan pekerjaan secara keseluruhan. Ini dapat dikelola di berbagai karyawan, meskipun mungkin kurang diterima oleh manajemen tingkat menengah atau di atasnya. Secara keseluruhan, skala wajah adalah ukuran cepat dan sederhana untuk kepuasan kerja secara keseluruhan.

3. Pengukuran kepuasan kerja dengan menggunakan kuisisioner *Minnoseta*.

Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) dikembangkan pada tahun 1960 untuk memberikan penilaian yang komprehensif tentang kepuasan kerja secara umum. Setiap item diberi skor pada skala lima poin sangat tidak puas-sangat puas dan dijumlahkan dengan cara tidak tertimbang untuk ukuran kepuasan keseluruhan.

2.1.3 Kompetensi

Kompetensi merupakan istilah yang sering digunakan dalam berbagai penggunaan, khususnya terkait dengan pengembangan sumber daya manusia. Namun, persepsi dan pemahaman dengan makna dari istilah tersebut sering kali tidak sama. Beberapa orang menangkap istilah kompetensi ialah suatu kemampuan atau kecakapan, ada juga yang mengartikannya pada sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka beberapa ahli mengemukakan definisi kompetensi sehingga istilah tersebut dapat digunakan sebagai mana mestinya.

2.1.3.1 Definisi Kompetensi

Mangkunegara (2015), mengatakan kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

Boyatzis dalam Khan, et. al (2015), kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan kinerja yang efektif atau superior.

Kompetensi didefinisikan oleh Palan dalam Mukhtar (2018), sebagai deskripsi perilaku. Secara lebih terperinci deskripsi itu merujuk kepada

karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan, atau keahlian. Semua itu hanya dibawa atau dimiliki oleh seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja.

Menurut Spencer dan Spencer dalam Bagia dan Cipta (2019), kompetensi merupakan karakteristik yang menjadi dasar efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau sebagai sebab-akibat kriteria yang menjadi acuan, efektif, atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja.

Sedangkan menurut Adam dan Kamase (2019), kompetensi didefinisikan sebagai harapan untuk dapat meningkatkan kinerja dan hasil kerja, sedangkan kompetensi dibutuhkan agar memiliki kapabilitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat memberikan kinerja yang terbaik. Kompetensi memungkinkan seseorang untuk merealisasikan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan dari beberapa definisi menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, kemampuan keterampilan dan karakteristik lain yang diperlukan untuk kinerja pekerjaan yang sukses. Secara praktis, Kompetensi adalah konsep yang luas. Ini membantu seseorang untuk tampil lebih baik dalam bentuk praktis. Ini adalah transformasi pengetahuan, keterampilan dan sikap terhadap kinerja untuk tugas tertentu dengan sukses.

2.1.3.2 Model Kompetensi

Menurut *LOMA,s Competency Dictionary* dalam Rony (2016), model kompetensi adalah rangkaian penting bagi kinerja unggul dari sebuah pekerjaan atau sekelompok pekerjaan. Model kompetensi ini memberikan sebuah peta yang membantu seseorang memahami cara terbaik mencapai keberhasilan dalam pekerjaan atau memahami cara mengatasi suatu pekerjaan tertentu. Adapun model kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi Inti

Kompetensi inti merupakan kompetensi yang diturunkan dari aspek strategis

organisasi, yaitu visi, misi, nilai-nilai dan arah strategi perusahaan sehingga mencerminkan keunikan perusahaan atau organisasi. Hal ini menjadi dasar bagi organisasi untuk memenangkan persaingan dengan organisasi sejenis. Kompetensi inti juga terlihat pada perilaku semua individu dalam organisasi yang menjadi persyaratan karyawan dalam organisasi.

2. Kompetensi Peran

Kompetensi peran yaitu jenis-jenis kompetensi yang hanya dituntut untuk pemegang pekerjaan manajerial. Kompetensi peran diturunkan dari uraian pekerjaan dan ekspektasi manajemen puncak terhadap peran kepemimpinan di perusahaan.

3. Kompetensi Fungsional

Kompetensi fungsional yang merupakan jenis-jenis kompetensi yang spesifik untuk *job family* tertentu, sehingga membedakan *job family* satu dengan yang lainnya. Kompetensi fungsional diturunkan dari tanggungjawab dan tuntutan pekerjaan. Kompetensi fungsional ini terdiri dari kompetensi teknis (*hard skill*) dan kompetensi perilaku (*soft skill*). Kompetensi teknis (*hard skills*) adalah penguasaan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan keterampilan teknis yang berkaitan dengan pekerjaan. Kompetensi perilaku merupakan komplemen dari *hard skills*. Kompetensi perilaku (*soft skills*) yaitu keterampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain, juga dengan dirinya sendiri. Atribut kompetensi perilaku meliputi nilai yang dianut, motivasi, perilaku, kebiasaan, karakter, serta sikap.



Gambar 2.3 Bagan Kompetensi

(Sumber: Rony, 2016)

2.1.3.3 Indikator Kompetensi

Menurut Mukhtar (2018), indikator kompetensi seseorang individu dapat dilihat dari:

1. Pengetahuan yaitu kesadaran dalam bidang pengetahuan, misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan kerja, dan bagaimana melakukan pekerjaan sesuai dengan kebutuhannya.
2. Keterampilan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya keterampilan pegawai dalam memilih, dan membuat alat bantu kerja.
3. Watak, yaitu karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap situasi dan informasi. Contoh waktu reaksi dan penglihatan yang baik, kontrol diri atas emosi, inisiatif, konsisten terhadap situasi, bertindak sesuai dengan tugas, dan berani memecahkan masalah di bawah tekanan.
4. Konsep Diri, adalah pemahaman yang kita miliki tentang diri kita sendiri dan penilaian tentang posisi kita dalam konteks nilai yang dianut oleh orang lain di lingkungan kita.
5. Motif, yaitu dorongan atau pemikiran yang berkaitan dengan tujuan tertentu, seperti pencapaian, yang merupakan kebutuhan untuk meningkatkan dan bersaing dengan standar keunggulan.

2.1.3.4 Manfaat Kompetensi

Menurut Sutrisno (2017), kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada karyawan dan organisasi yakni sebagai berikut :

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.
2. Alat seleksi karyawan.
3. Memaksimalkan produktivitas.
4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi.
5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.
6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

Sedangkan menurut Rylatt dan Lohan dalam Hatta (2020), kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada karyawan sebagai berikut :

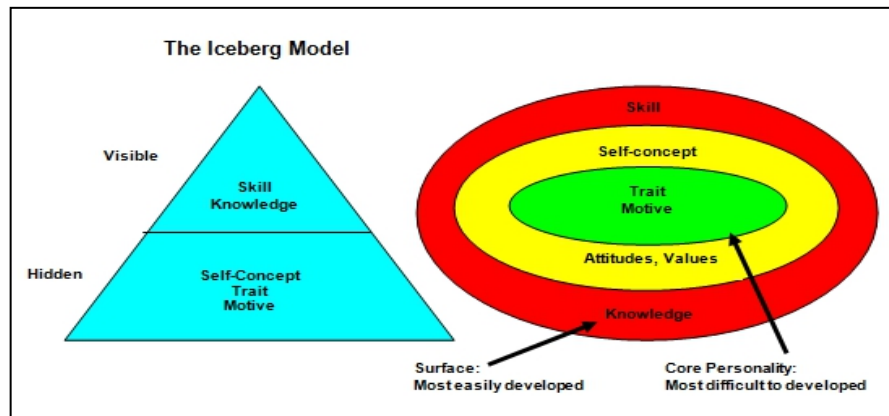
- a. Kemampuan untuk mentransfer keterampilan, nilai, dari kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karir.

- b. Adanya kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.
- c. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier.
- d. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
- e. Pilihan perubahan karir yang lebih jelas untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru.
- f. Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.
- g. Meningkatnya ketrampilan dan “*marketability*” sebagai karyawan

2.1.3.5 Karakteristik Kompetensi

Karakteristik kompetensi yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, konsep diri, nilai, pengetahuan atau keterampilan. Menurut Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2016), kompetensi dasar seorang individu terdiri atas 5 hal, yaitu :

1. Motif (*motive*), yaitu dorongan atau pemikiran yang berkaitan dengan tujuan tertentu, seperti pencapaian, yang merupakan kebutuhan untuk meningkatkan dan bersaing dengan standar keunggulan.
2. Watak (*traits*), yaitu yang merupakan ciri atau kualitas yang dimiliki seseorang, ketika menemui masalah, kemudian mengambil inisiatif untuk menyelesaikan masalah tersebut, daripada menunggu orang lain melakukannya.
3. Konsep Diri (*self-concept*), adalah pemahaman yang kita miliki tentang diri kita sendiri dan penilaian tentang posisi kita dalam konteks nilai yang dianut oleh orang lain di lingkungan kita.
4. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu yang merupakan persepsi tentang norma dan perilaku sosial yang dapat diterima dan perilaku yang kemudian diadopsi oleh orang tersebut agar sesuai. Ini mungkin merupakan kumpulan pengetahuan.
5. Keterampilan atau keahlian (*skill*), yaitu kemampuan untuk menunjukkan urutan perilaku yang secara fungsional terkait dengan pencapaian tujuan.



Gambar 2.4 Karakteristik Kompetensi *The Iceberg Model*

(Sumber: Moehariono, 2014)

Berdasarkan gambar tersebut dapat dilihat adanya perbedaan letak atau keadaan, yaitu kompetensi *knowledge* dan *skill* lebih bersifat nyata atau *visible*, sehingga mudah dalam pengembangannya. Sedangkan *motive*, *trait* dan *self concept* bersifat tersembunyi, sehingga lebih sulit untuk dikembangkan.

2.1.3.6 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kompetensi

Kompetensi dipengaruhi oleh beberapa faktor, Zwell dalam Wibowo (2016), menyatakan ada beberapa faktor yang memengaruhi kompetensi, yaitu:

1. Keyakinan dan Nilai-nilai
Keyakinan seseorang terhadap dirinya dan orang lain akan sangat memengaruhi perilakunya sehari-hari.
2. Keterampilan
Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi.
3. Pengalaman
Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang diperlukan dalam dunia kerja, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup hanya dengan pengalaman.
4. Karakteristik Kepribadian
Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya untuk berubah, tetapi kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah.
5. Isu Emosional
Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi.

6. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.

2.1.4 Stress Kerja

Stres adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan yang hasilnya dipandang tidak pasti dan penting. Stres lebih sering dikaitkan dengan tuntutan dan sumber daya. Stres sendiri tidak selalu buruk, meskipun biasanya dibahas dalam konteks negatif, stres juga memiliki nilai positif. Stres merupakan sebuah peluang ketika hal ini menawarkan potensi hasil. Sebagian stres bisa positif, dan sebagian lagi bisa negatif. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka beberapa ahli mengemukakan definisi kompetensi sehingga istilah tersebut dapat digunakan sebagai mana mestinya.

2.1.4.1 Definisi Stress Kerja

Mangkunegara (2015), mengatakan stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.

Hal yang sama dikemukakan oleh Hasibuan (2016), mendefinisikan Suatu kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang.

Nagori dan Sigh (2019), mengatakan stres bisa disebabkan oleh terlalu banyak atau terlalu sedikit pekerjaan, tekanan waktu dan tenggat waktu dan harus membuat terlalu banyak keputusan. Ada banyak pekerjaan yang menghubungkan kondisi kerja suatu pekerjaan dengan kesehatan fisik dan mental.

Berdasarkan pengertian stres kerja menurut para ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi atau situasi ketegangan yang dialami oleh karyawan. Hal ini diakibatkan karena adanya banyak tuntutan dan tekanan dalam pekerjaan, adanya hambatan kerja yang tidak sesuai sehingga menimbulkan tekanan pada karyawan.

2.1.4.2 Jenis Stres Kerja

Quick dan Quick dalam Zainal, *et. al.* (2014) mengkategorikan jenis stres menjadi dua yaitu:

1. *Eustress* yaitu hasil dari respons terhadap stres yang bersifat sehat, positif dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat Performance yang tinggi.
2. *Distress* yaitu hasil dari respons terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut konsekuensi individu dan juga organisasi seperti penyakit kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan dan kematian.

2.1.4.3 Sumber Stres Kerja

Berikut berbagai hal yang dapat menjadi sumber menurut Robbins dan Judge (2015), antara lain:

1. Faktor Lingkungan; seperti halnya ketidakpastian lingkungan yang memengaruhi desain struktur organisasi, hal itu juga memengaruhi tingkat stres di antara karyawan dalam organisasi tersebut. Ada tiga jenis utama ketidakpastian lingkungan: ekonomi, politik, dan teknologi.
2. Faktor Organisasi; faktor ini di sekitar tugas, peran, dan tuntutan interpersonal. Tuntutan tugas berhubungan dengan pekerjaan seseorang. Tuntutan peran berkaitan dengan tekanan yang ditempatkan pada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dia mainkan dalam organisasi. Tuntutan interpersonal adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain.
3. Faktor Pribadi; kategori terakhir kami, kemudian, adalah faktor dalam kehidupan pribadi karyawan: masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian yang melekat.
4. *Stresor*; aditif saat kita meninjau penyebab stres satu per satu, mudah untuk mengabaikan bahwa stres adalah fenomena aditif stres menumpuk. Setiap pemicu stres baru dan terus-menerus menambah tingkat stres individu.

2.1.4.4 Gejala Stres Kerja

Menurut Sigh, *et. al.*, (2019), mengelompokkan gejala stres kerja ke

dalam tiga aspek, yaitu:

1. Gejala Psikologis

Itulah permasalahan emosional dan kognitif yang muncul dari gangguan stres kerja. Ketidakpuasan kerja adalah salah satu konsekuensi stres kerja yang paling umum. Seseorang yang enggan dan tertunda karena pekerjaan yang tidak puas dengan pekerjaannya, dan melihat sedikit alasan untuk melakukannya dengan baik. Gejala psikologis lainnya termasuk depresi, kecemasan, kebosanan, frustrasi, isolasi, dan kebencian.

2. Gejala Fisik

Gejala-gejala ini bisa lebih sulit untuk didiagnosis karena sementara kondisi kerja tertentu dikaitkan dengan penyakit tertentu dan kecacatan fisik, sulit untuk memahami sejauh mana penyakit ini hanyalah akibat dari pekerjaan dan sejauh mana aspek lain dari kehidupan seseorang. Namun, bukti penelitian menunjukkan bahwa selalu ada hubungan antara stres dan gejala akibat kerja dengan penyakit fisik. Salah satu gejala penyakit fisik yang berhubungan dengan stres kerja yang paling umum adalah penyakit kardiovaskular.

3. Gejala Perilaku

Mereka dipisahkan dalam dua kelompok: Kelompok pertama adalah gejala yang dapat dikatakan langsung kepada orang yang bekerja itu sendiri. Ini termasuk perilaku seperti penolakan untuk bekerja, penyalahgunaan alkohol dan obat-obatan, pesta makan atau anoreksia, perilaku yang bertentangan dengan rekan kerja atau anggota keluarga, dan masalah interpersonal secara umum. Kumpulan gejala perilaku yang kedua terkait dengan organisasi atau kantor, termasuk ketidakhadiran, kehilangan pekerjaan, peningkatan kecelakaan terkait pekerjaan, dan kurangnya produktivitas.

2.1.4.5 Pendekatan Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015), pendekatan stres kerja dapat dilakukan dengan dua acara, pertama pendekatan individual dan kedua melalui pendekatan organisasi.

1. Pendekatan Individual; seorang karyawan dapat mengambil tanggung jawab pribadi untuk mengurangi tingkat stres. Strategi individu yang terbukti efektif

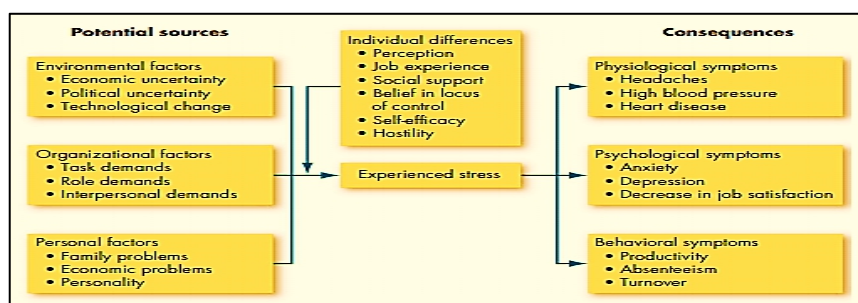
meliputi teknik manajemen waktu, peningkatan latihan fisik, pelatihan relaksasi, dan jaringan dukungan sosial yang diperluas.

2. Pendekatan Organisasi; beberapa faktor perusahaan yang menyebabkan stres terutama tuntutan tugas dan peran dikendalikan oleh manajemen dan dengan demikian dapat dimodifikasi atau diubah. Strategi yang perlu dipertimbangkan mencakup peningkatan pemilihan karyawan dan penempatan kerja, pelatihan, penetapan tujuan yang realistis, desain ulang pekerjaan, peningkatan keterlibatan karyawan, peningkatan komunikasi organisasi, cuti karyawan, dan program kesehatan perusahaan.

2.1.4.6 Dampak Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015), gejala dari stres dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu:

1. Gejala Fisiologis, pekerjaan mereka menghasilkan kesimpulan bahwa stres dapat membuat perubahan dalam metabolisme, meningkatkan detak jantung dan pernapasan serta tekanan darah, menyebabkan sakit kepala, dan memicu serangan jantung.
2. Gejala Psikologis, ketidakpuasan kerja adalah "efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas" dari stres. Tetapi stres menunjukkan dirinya dalam keadaan psikologis lain misalnya, ketegangan, kecemasan, mudah tersinggung, bosan, dan penundaan.
3. Gejala Perilaku, gejala stres terkait perilaku termasuk penurunan produktivitas, ketidakhadiran, dan pergantian, serta perubahan dalam kebiasaan makan, peningkatan merokok atau konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah, dan gangguan tidur.



Gambar 2.5 Model Stres Kerja
Sumber: (Robbins dan Judge, 2015)

2.1.4.7 Indikator stres kerja

Menurut Sigh, et. al., (2019), menjelaskan bahwa indikator stres kerja meliputi terdiri dari:

1. Beban kerja; beban kerja yang melebihi standar kemampuan seorang karyawan akan mendorong terjadinya stres kerja.
2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar; pimpinan mempunyai kewajiban untuk mengatur dan memerintah bawahanya. urangnya umpan balik. perpindahan yang sering dan harapan yang salah tempat.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai; waktu dan peralatan kerja merupakan aspek penunjang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Jam kerja yang panjang merupakan faktor stres dalam organisasi.
4. Konflik antar pribadi dengan pimpinan atau kelompok; rekan kerja dan pimpinan di tempat kerja merupakan aspek sosial yang dapat memengaruhi nyaman atau tidaknya seseorang berada dalam lingkungan tersebut. Diskriminasi di tempat kerja, kurangnya keamanan kerja, kepekaan yang berlebihan untuk menyelesaikan sesuatu dengan benar.
5. Balas jasa yang terlalu rendah; setiap pekerjaan memiliki risiko dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Di balik pekerjaan yang berisiko tinggi terdapat harapan seorang karyawan untuk mendapatkan imbalan yang tinggi juga atau sesuai dengan apa yang di kerjaka nya.

2.1.5 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka beberapa ahli mengemukakan definisi kompetensi sehingga istilah tersebut dapat digunakan sebagai mana mestinya.

2.1.5.1 Definisi Lingkungan Kerja

Nitisemito (2015), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar dapat memengaruhi dalam menjalankan pekerjaan yang diembankan.

Wursanto dalam Suwondo dan Sutanto (2015), lingkungan kerja terdiri atas dua jenis. Pertama, lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dalam lingkungan kerja. Kedua, lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis adalah lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera.

Menurut Sedarmayanti (2017), mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat memengaruhi emosional karyawan. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana ia bekerja, metode kerjanya baik perorangan maupun kelompok

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

2.1.5.2 Karakteristik Lingkungan Kerja

Menurut Salunke (2015), adapun karakteristik lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi yang Tampak dan Terbuka
Intinya, ini membahas perasaan karyawan bahwa mereka pantas dalam organisasi. Namun staf perlu mempertimbangkan visi dan misi organisasi.
2. Stabilitas Kehidupan Kerja
Harus ada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Secara umum memiliki rasa keseimbangan akan meningkatkan kepuasan kerja.
3. Ketidakberpihakan

Karyawan perlu mengidentifikasi bahwa mereka diberi penghargaan yang tidak memihak berdasarkan kinerja mereka. Ketidakberpihakan berarti bahwa konsekuensi kinerja ditentukan oleh kuantitas dan kualitas kinerja.

4. Konsistensi

Konsistensi berarti prediktabilitas. Bawahan ingin tahu bagaimana supervisor mereka akan bereaksi dalam situasi tertentu.

2.1.5.3 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja terbagi dalam dua jenis antara lain sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja fisik

Keadaan fisik disekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan.

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti: pusat kerja, kursi, meja.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang memengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, dan warna.

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

2.1.5.4 Aspek-Aspek Lingkungan Kerja

Aspek-aspek lingkungan kerja yang dapat memberikan dampak positif kepada para karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya secara optimal, menurut Nitisemito (2015), diantaranya:

1. Lingkungan kerja yang selalu bersih, sejuk, dan rindang.
2. Tempat kerja yang dapat memberikan rasa aman saat bekerja.
3. Tersedianya alat-alat memadai.
4. Tersedianya ruang kerja yang memiliki penerangan cukup baik.
5. Tersedianya ruang kerja yang mencakupi dan memadai serta lokasi yang jauh dari kebisingan dan getaran

Menurut Budiyanto dan Oetomo (2011), lingkungan kerja yang baik karena tempat kerja yang kondusif ini akan mengarah kenikmatan fisik atau kesenangan.

Lingkungan kerja melibatkan semua aspek yang bertindak dan bereaksi terhadap tubuh dan pikiran seorang karyawan. Di bawah psikologi organisasi, fisik, lingkungan mental dan sosial tempat karyawan bekerja sama dan ada pekerjaan untuk dianalisis untuk efektivitas yang lebih baik dan meningkatkan produktivitas. Tujuan utamanya adalah untuk menciptakan lingkungan yang menjamin kemudahan usaha dan menghilangkan semua penyebab frustrasi, kecemasan dan kekhawatiran. Jika lingkungan menyenangkan, kelelahan, monoton dan kebosanan diminimalkan dan prestasi kerja dapat dimaksimalkan. Pekerjaan memiliki aspek ekonomi, mekanik, dan juga psikologis. Lingkungan kerja yang efektif mendorong yang bahagia (Jain dan Kaur, 2014)

2.1.5.5 Faktor-Faktor yang memengaruhi Lingkungan Kerja

Ada beberapa faktor yang memengaruhi terbentuknya lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017), antara lain:

1. Lingkungan kerja fisik.

a. Pewarnaan

Warna yang dimaksud disini adalah warna ruang tempat kerja, dimana warna ini selain berpengaruh terhadap kemampuan mata untuk melihat obyek, juga warna disekitar tempat kerja berpengaruh secara psikologis bagi para pekerja, karena menurut penyelidikan setiap warna memberi pengaruh secara psikologis berbeda-beda terhadap manusia.

b. Kebersihan

Dalam setiap perusahaan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungannya, sebab hal ini memengaruhi kesehatan maka dengan lingkungan kerja yang bersih akan memengaruhi kesehatan dan kejiwaan seseorang.

c. Penerangan

Penerangan yang ada di ruang kerja memengaruhi kemampuan manusia untuk melihat obyek secara jelas, cepat tanpa menimbulkan kesalahan.

d. Keamanan

Faktor penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah tingkat keamanan. Perusahaan dapat memberikan jaminan terhadap keamanan karyawan baik secara fisik (dari bahaya kecelakaan dan penyakit) maupun non fisik (jaminan hari tua/ pensiun).

e. Ventilasi

Udara disekitar terasa segar karena adanya pergantian udara sehingga pekerja dapat merasa nyaman dan betah saat melakukan pekerjaan.

f. Peralatan kerja

Agar karyawan merasa puas dalam melakukan pekerjaannya, maka pihak perusahaan harus menyediakan alat-alat kerja yang dibutuhkan dengan lengkap.

g. Bau-bauan ditempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus.

2. Lingkungan kerja non fisik

a. Hubungan dengan atasan (*supervisi*)

Hubungan yang terjalin antara atasan atau supervisi di dalam suatu perusahaan dapat mendorong terjadinya peningkatan kepuasan kerja pada karyawan.

b. Hubungan dengan rekan kerja

Kerjasama dengan sesama rekan kerja juga dapat membantu kelancaran berkomunikasi saat akan maupun sesudah melakukan pekerjaan dengan baik atau bahkan dapat lebih baik.

c. Kecocokan seorang pekerja dengan pekerjaannya

Pekerjaan dapat menghasilkan pekerjaan yang maksimal apabila pimpinan perusahaan dapat menempatkan pekerjaannya sesuai dengan keahlian dan keterampilan.

d. Kerjasama dengan rekan kerja

Pekerja dapat bekerja dengan tenang dan serius apabila tidak ada rasa ingin menang sendiri yang cenderung mengedepankan sikap egois.

Menurut Raziq dan Maulabakhsh (2015), faktor berbeda dalam lingkungan kerja seperti gaji, jam kerja, otonomi yang diberikan kepada karyawan, struktur organisasi dan komunikasi antara karyawan dan manajemen dapat memengaruhi kepuasan kerja.

2.1.5.6 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Agbozo (2015), konsep lingkungan kerja merupakan konsep yang sangat lengkap meliputi aspek fisik, psikologis dan sosial itu menandai kondisi kerja dan terdiri dari indikator-indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

1. Suasana Kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

2. Hubungan dengan Rekan Kerja dan Atasan

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa saling intrik diantara sesama teman sekerja. Seorang atasan harus dapat menciptakan hubungan dan komunikasi yang baik dengan bawahan agar dapat menimbulkan sikap kepercayaan diri bagi karyawan dan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Sebuah salam atau sapaan dapat berimbas baik bagi psikis karyawan dan akan menganggap sapaan tersebut adalah perhatian yang diberikan oleh pimpinan.

3. Jam Kerja atau Istirahat

Jam kerja adalah waktu yang diberikan lembaga kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan. Sedangkan waktu istirahat adalah waktu yang diberikan lembaga kepada karyawan untuk beristirahat, bersantai, ataupun rehat sejenak dari segala urusan pekerjaan.

4. Fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap atau mutakhir.

5. Keselamatan kerja

Keamanan kerja dibagi menjadi dua yaitu keamanan milik pribadi dan keamanan diri karyawan.

2.1.5.7 Manfaat Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Siagian (2014), berperan sebagai pemicu gairah kerja, dengan tujuan meningkatkan tingkat produktivitas dan prestasi kerja, disisi lain lingkungan kerja menjadi faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Munculnya kepuasan kerja disebabkan dari keadaan situasi serta kondisi yang terjadi dalam pekerjaan.

Manfaat menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang positif sangat besar. Produktivitas yang lebih besar, orang yang lebih bahagia, stabilitas karyawan, keuntungan bisnis, keuntungan yang lebih tinggi, keamanan yang lebih besar, dan kesehatan yang lebih baik. Memperbaiki lingkungan kerja menghasilkan penurunan jumlah tingkat kesalahan, keluhan, ketidakhadiran dan karenanya meningkatkan kinerja (Samson, *et. al.*, 2015).

2.2 Penelitian Yang Relevan

Ada beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan atau berhubungan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Khan, <i>et. al.</i> (2015)	<i>Impact of HR Competence on Employees Job Satisfaction</i>	▪ Kompetensi ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ Analisis Regresi ▪ Analisis Korelasi	Hasil penelitian secara keseluruhan menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kompetensi dengan kepuasan kerja karyawan Sektor Komunikasi Pakistan.

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
2.	Sihombing, et. al. (2015)	<i>Analisis Pengawasan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Kinerja Pada PT. East West Seed Indonesia</i>	▪ Pengawasan ▪ Kompetensi ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ SEM ▪ AMOS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompetensi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja, kemudian kinerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja namun kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
3.	Mukhtar, A. (2018)	<i>The Influence of Competence, Organizational Culture and Work Stress on Job Satisfaction.</i>	▪ Kompetensi ▪ Budaya Organisasi ▪ Stres Kerja ▪ Kepuasan Kerja ▪ Kinerja Karyawan	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ SEM ▪ AMOS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan kompetensi, budaya

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>n and Performance of Sharia Bank Employees in Makassar</i>			organisasi dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan tentang kinerja karyawan Bank di Makassar.
4.	Bagia, I. W. dan Cipta, W. (2019)	<i>The Influence of Competency and Job Control on The Job Satisfaction and its Impact on The Employee's Performance</i>	▪ Kompetensi ▪ Kontrol Kerja ▪ Kepuasan Kerja ▪ Kinerja Karyawan	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ SEM ▪ Path Analisis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan kontrol kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi dan kontrol pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi dan kontrol pekerjaan berpengaruh signifikan berdampak

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					pada kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai moderasi pada pawai Pemerintahan Provinsi Bali.
5.	Adam, F. dan Kamas, J. (2019)	<i>The Effect Competence and Motivation to Satisfaction and Performance</i>	▪ Kompetensi ▪ Motivasi ▪ Kepuasan Kerja ▪ Kinerja Karyawan	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ SEM ▪ AMOS	Hasil penelitian ini adalah kompetensi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja yang dimediasi oleh pekerjaan kepuasan pada pegawai Pemerintahan Provinsi Gorontalo.
6.	Anwar, et. al. (2013)	<i>The Effects of Work Stress and Compensation on the Employees' Performance through Motivation and Job Satisfaction at the Private Life Insurance Companies in Jakarta, Indonesia</i>	▪ Stres Kerja ▪ Kompensasi ▪ Kinerja Karyawan ▪ Motivasi ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ SEM ▪ AMOS	Hasilnya menunjukkan stres kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi memiliki a berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Private Life Insurance Companies in Jakarta, Indonesia.
7.	Venkataraman, P. S. dan Ganapathi, R. (2013)	<i>Study of Job Stress on Job Satisfaction among The Employees of Small Scale Industries</i>	▪ Stres Kerja ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ Analisis Regresi ▪ Analisis Korelasi	Hasil analisis korelasi menunjukkan bahwa stres kerja (beban kerja dan konflik peran) berhubungan negatif dan signifikan

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					terhadap kepuasan kerja, sedangkan stres kerja (lingkungan fisik) berhubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan di Industri Kecil.
8.	Akhtar, et. al. (2018)	<i>Impact of Job Stress on Employees Job Satisfaction: An Empirical Study of Private Banks of Pakistan.</i>	▪ Stres Kerja ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ Analisis Regresi ▪ Analisis Korelasi ▪ SPSS	Hasil penelitian ini adanya pengaruh stres kerja yang berpengaruh negatif pada kepuasan kerja pada karyawan Bank Swasta di Pakistan.
9.	Sigh, M. M. Dan Amiri, M. (2019)	<i>Role of Job Stress on Job Satisfaction</i>	▪ Stres Kerja ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif	Penelitian telah menunjukkan bahwa stres berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan.
10.	Nagori, P. dan Sigh, R. (2019)	<i>Study of Relationship Between Job Stress and Job Satisfaction in Print Media</i>	▪ Stres Kerja ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ Analisis Regresi ▪ Analisis Korelasi ▪ SPSS	Hasil juga menggambarkan pengaruh negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja pada karyawan Media Cetak.
11.	Budiyanto dan Oetomo, H. W.	<i>The Effect of Job Motivation, Work</i>	▪ Motivasi Kerja ▪ Lingkungan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ SEM	Hasil analisis penelitian ini bahwa motivasi kerja dengan

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	(2011)	<i>Environment and Leadership on Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction and Public Service Quality in Magetan, East Java, Indonesia</i>	- Leadership - Kepuasan Kerja	PLS	berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku organisasi, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku organisasi, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku organisasi, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasankerja, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasankerja, perilaku organisasi berhubungan secara positif dan signifikan dengan kepuasan kerja, kepuasan kerja bertanda positif dan

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					berkorelasi signifikan kualitas pelayanan publik di Magetan Pemerintah Kabupaten.
12.	Jain, R. dan Kaur, S. (2014)	<i>Impact of Work Environment on Job Satisfaction</i>	▪ Lingkungan Kerja ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa faktor lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada karyawan Dominos Pizza.
13.	Raziqa, A. dan Maulabakhsh, R. (2014)	<i>Impact of Working Environment on Job Satisfaction</i>	▪ Lingkungan Kerja ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ Analisis Regresi ▪ Analisis Korelasi ▪ SPSS	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif signifikan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan di kota Quetta Pakistan.
14.	Salunke, G. (2015)	<i>Work Environment and its Effect on Job Satisfaction in Cooperative Sugar Factories in Maharashtra, India</i>	▪ Lingkungan Kerja ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ SPSS	Hasil penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Industri Gula.

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
15.	Agbozo, et. al. (2017)	<i>The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence From The Banking Sector in Ghana.</i>	▪ Lingkungan Kerja ▪ Kepuasan Kerja	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ Analisis Regresi ▪ Analisis Korelasi ▪ SPSS	Penelitian ini menyimpulkan bahwa lingkungan memiliki pengaruh yang signifikan berpengaruh pada kepuasan karyawan Bank di Ghana.
16.	Fadllah, A. W. A. (2015)	<i>Impact of Job Satisfaction on Employees Performance and Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj</i>	▪ Kepuasan Kerja ▪ Kinerja Karyawan	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ Analisis Regresi ▪ Analisis Korelasi ▪ SPSS	Hasil penelitian ini terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara statistik antara faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan fakultas sains dan sosial Universitas Salman Abdul Aziz Al Aflaj
17.	Ndulue Dan Ekechukwu (2016)	<i>Impact of Job Satisfaction on Employees Performance: A Study of Nigerian Breweries PLC Kaduna State Branch, Nigeria.</i>	▪ Kepuasan kerja ▪ Kinerja Karyawan	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ Analisis Regresi ▪ Analisis Korelasi ▪ SPSS	Hasil penelitian dari hipotesis yang diuji menunjukkan bahwa terdapat bukti adanya hubungan linier antara kepuasan kerja (<i>nature of job, job reward dan job security</i>) dengan proksi kinerja karyawan yaitu moral

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					karyawan di Nigeria Breweries PLC Kaduna.
18.	Kertiriasih, et. al., (2018)	<i>The Effect of Leadership Style to Job Satisfaction, Employee Engagement and Employee Performance (Study at PT. Interbat, Bali, Nusra, and Ambon)</i>	▪ Gaya Kepemimpinan ▪ Kepuasan Kerja ▪ Keterlibatan Karyawan ▪ Kinerja Karyawan	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ SEM ▪ PLS	Hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi gaya kepemimpinan akan memengaruhi kinerja karyawan melalui mediasi kerja dan keterlibatan karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan, keterlibatan karyawan berpengaruh

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Interbat Bali.
19.	Destari, et. al. (2018)	<i>The Influence of Work Satisfaction on Employees Performance With Organizational Commitment as Intervening Variable at The Mining And Energy Agency of North Sumatera</i>	▪ Kepuasan Kerja ▪ Kinerja Karyawan ▪ Komitmen Organisasi	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ SEM ▪ Path Analisis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis jalur diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi di

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					perusahaan Tambang dan Energi Sumatra Utara.
20.	Ezeanyim, et. al. (2019)	<i>The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance in Selected Public Enterprise in Awka, Anambra State</i>	▪ Kepuasan Kerja ▪ Kinerja Karyawan	▪ Kuantitatif ▪ Analisis Deskriptif ▪ Analisis Regresi ▪ Analisis Korelasi ▪ SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan linier antara kepuasan kerja (<i>job reward</i> , promosi, keselamatan atau keamanan dan kondisi kerja) dengan proksi kinerja karyawan yaitu moral karyawan Media Periklanan.

2.3 Kerangka Berpikir

Dilihat dari fenomena yang ada pada perusahaan seperti kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Permasalahan yang terjadi secara umum yakni ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh kompetensi, seperti tidak semua karyawan memiliki kinerja atau hasil kerja seperti yang diharapkan perusahaan. Stres kerja dikarenakan sistem kerja bergilir atau shift kerja. Lingkungan kerja yang disebabkan keadaan area kerja di salah satu divisi kurang ideal.

Kepuasan kerja memiliki peran penting bagi perusahaan. Dampak kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan yaitu, karyawan yang puas cenderung bekerja dengan lebih produktif, lebih bertahan lama, tercipta suasana hati yang menyenangkan, memiliki hasil kerja yang baik. Ketika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan, tingkat komitmen akan pekerjaan mereka dapat dengan sengaja dikurangi dan karena karyawan

adalah mesin sebuah organisasi, ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan juga dapat menjadi ancaman. (Ezeanyim, *et. al.*, 2019)

Secara tersirat dalam definisi adalah pentingnya memengaruhi, atau perasaan, dan kognisi, atau pemikiran. Sebaliknya, ketika kita berpikir, ketika kita memiliki perasaan, kita memikirkan tentang apa yang kita rasakan. Dengan demikian, kesadaran dan pengaruh terkait erat, dalam psikologi kita dan bahkan dalam biologi kita. Jadi, ketika mengevaluasi pekerjaan kita, seperti ketika kita menilai sesuatu yang paling penting bagi kita, baik pemikiran maupun perasaan terlibat (Fadllah, 2015).

Selain itu, kepuasan kerja mewakili kumpulan kompleks dari kognisi, emosi, dan kecenderungan. Tidak ada cara pasti untuk mengukur kepuasan kerja, tetapi ada berbagai cara untuk mengidentifikasi kapan seorang karyawan puas atau tidak puas dengan pekerjaannya. Beberapa faktor kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah uang, budaya, tempat kerja yang menarik, penghargaan, stres rendah, rasa hormat, kepercayaan, keamanan kerja dan lain sebagainya (Ndulue Dan Ekechukwu, 2016).

Kepuasan kerja memiliki indikator meliputi, kerja yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, kesesuaian pribadi dengan pekerjaan (Kertiriasih, *et. al.*, 2018).

Karena karyawan yang puas dengan apa yang mereka lakukan dapatkan dari organisasi akan memberikan yang terbaik kemampuan dan akan terus meningkatkan kemampuan mereka kinerja. Faktor psikologi, fisik dan sosial merupakan faktor yang memengaruhi (Destari, *et. al.*, 2018).

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja akan tetapi dalam penelitian ini, peneliti akan membahas faktor kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja.

2.3.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi merupakan kolaborasi antara pengetahuan, kecakapan nilai dan sikap yang dicerminkan dalam kebiasaan berpikir maupun bertindak.

Indikator kompetensi seorang dapat terlihat dari, pengetahuan, keterampilan, watak, konsep diri dan motif. (Mangkunegara, 2015)

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khan, *et. al* (2015), menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kompetensi sumber daya manusia dengan kepuasan kerja karyawan di sektor telekomunikasi Islamabad dan Rawalpindi, Pakistan. Hal ini akan membantu orang-orang industri dalam mempertahankan pekerjaannya, dan untuk meningkatkan komitmen pekerjaan dan perusahaan.

Kompetensi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hal ini dapat dijelaskan dengan beberapa teori yang menjelaskan bahwa kompetensi adalah keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau menjalankan suatu jabatan, dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan konsep diri karyawan. Jadi dengan demikian pengetahuan, keterampilan, kemampuan, konsep diri karyawan tersebut karyawan bisa menyelesaikan pekerjaan dengan benar (Sihombing, *et. al.*, 2015)

Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketidaksesuaian antara kompetensi yang diharapkan di dunia kerja dengan kondisi kerja membuat karyawan tidak mendapatkan kepuasan kerja, berdasarkan indikator pengetahuan, keterampilan, watak, konsep diri dan motif (Mukhtar, 2018).

Kompetensi memiliki arti yang signifikan pengaruh terhadap kepuasan kerja di karyawan pemerintah kabupaten di Provinsi Bali. Kompetensi dan penguasaan pekerjaan berinteraksi satu sama lain dalam memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kompetensi karyawan akan memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan pada pekerjaannya. (Bagia dan Cipta, 2019).

Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan suatu nilai, maka disimpulkan bahwa berpengaruh itu terjadi antara variabel laten Kompetensi dan variabel laten kepuasan kerja tidak signifikan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, kepuasan kerja yang dirasakan semakin banyak tetapi tidak signifikan meningkat (Adam dan Kamas 2019).

2.3.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang sangat berpengaruh terhadap emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Indikator stres kerja dapat terlihat dari beban kerja, sikap pimpinan, waktu dan peralatan kerja, konflik kerja serta balas jasa. (Hasibuan, 2016)

Faktor stres kerja beban kerja dan konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan sedangkan faktor stres kerja lingkungan fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada taraf signifikansi satu persen. Sangat penting bagi industri kecil untuk memahami kebutuhan karyawan nya dan memberikan yang terbaik untuk karyawan nya (Venkataraman dan Ganapathi, 2013).

Tidak menunjukkan signifikan pengaruh antara stres kerja terhadap kepuasan kerja, dengan asumsi lain faktor yang memengaruhi ukuran kepuasan kerja dipertimbangkan konstan. (Anwar, *et. al.*, (2015).

Adanya pengaruh negatif yang kuat antara indikator stres kerja meliputi lingkungan kerja, penghargaan moneter, keputusan membuat otoritas, dan perilaku manajemen dengan pekerjaan itu kepuasan. Namun, dampak positif dari beban kerja terhadap kepuasan kerja juga diamati (Akhtar, *et. al.*, 2018).

Nagori dan Sigh (2019), hasil juga menggambarkan hubungan negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja karyawan koran Hindi. Kombinasi pekerjaan yang berfluktuasi dengan pekerjaan yang bersaing dan komitmen keluarga telah berdampak negatif karyawan berupa penurunan moral dan motivasi, penurunan produktivitas, dan peningkatan *burnout* dan *turnover*.

Indikator stres kerja meliputi terdiri dari beban kerja, tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar, waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai, konflik antar pribadi dengan pimpinan atau kelompok, balas jasa yang terlalu rendah dan menyatakan bahwa adanya pengaruh negatif signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja (Singh, *et. al.*, 2019).

2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat memengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan. Lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik (Nitisemito, 2015)

Hasil analisis pada penelitian Budiyanto dan Oetomo (2011), menunjukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, karena sebagian besar karyawan merasa lingkungan kerja kurang mendukung atau kurang kondusif, terutama dalam hal akses dari rumah ke tempat kerja yang mereka anggap cukup jauh. Ini kurang mendukung lingkungan kerja yang kurang memuaskan bagi sebagian besar karyawan.

Adanya pengaruh yang langsung antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Dampak lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Bagaimanapun pekerjaan menciptakan kondisi fisik yang dapat memengaruhi kesehatan karyawan. (Jain dan Kaur, 2014).

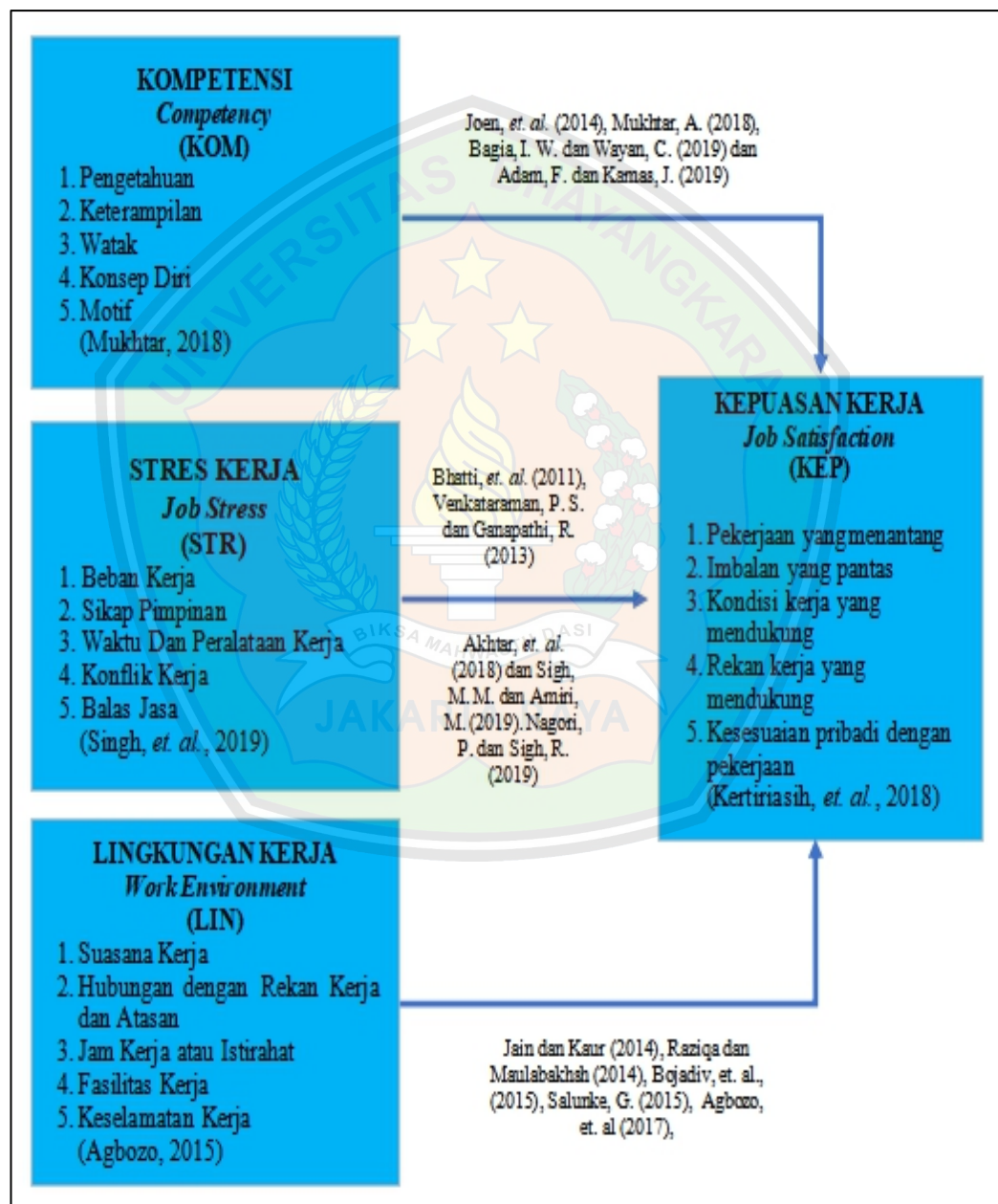
Hubungan yang positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Para karyawan yang bekerja di ketiga sektor (yaitu perbankan, universitas dan telekomunikasi) telah menyetujui hal itu. Lingkungan kerja memainkan peran penting dalam mencapai kepuasan kerja (Raziqa dan Maulabakhsh, 2014).

Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di industri gula. Karyawan sepakat bahwa faktor-faktor berikut: beban kerja & lembur, pekerjaan termasuk kelelahan & kebosanan, sikap supervisor memengaruhi lingkungan kerja. Aspek-aspek ini dapat berdampak langsung atau tidak langsung pada tingkat pergantian karyawan atau kepuasan kerja karyawan. Ada dampak yang cukup besar dari persepsi karyawan terhadap sifat pekerjaannya dan tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan (Salunke, 2015).

Sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan Agbozo, *et. al* (2017), menunjukan adanya pengaruh antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan Bank. Hasil penelitian tersebut pun sama dengan beberapa penelitian

lain yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dengan kepuasan kerja karyawan. Dengan menggunakan indikator stres kerja sebagai berikut suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, jam kerja atau jam istirahat, fasilitas kerja dan keselamatan kerja

Berdasarkan uraian di atas, kerangka berpikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.6 Kerangka Berfikir

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoritik dan kerangka pemikiran, hipotesis yang diajukan pada penelitian sebagai berikut:

- H1 : Ada pengaruh signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti.
- H2 : Ada pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti.
- H3 : Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilaksanakan di PT. Wahana Pendawa Bakti yang terletak di Jl. Cakung Cilincing KM. 2, Jakarta Timur DKI Jakarta. Alasan mengambil tempat penelitian pada perusahaan manufaktur komponen alat berat PT. Wahana Pendawa Bakti ini didasari atas pertimbangan-pertimbangan karena kajian-kajian empiris atau riset tentang industri alat berat mengenai keterkaitan kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja masih minim dilakukan atau dibahas. PT. Wahana Pendawa Bakti merupakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur komponen alat berat sehingga memerlukan sumber daya manusia yang kompeten dan handal di bidangnya. Apalagi saat ini PT. Wahana Pendawa Bakti sedang gencar-gencarnya membangun kerja sama dengan perusahaan besar yang menguasai pangsa pasar industri alat berat lainnya sehingga berusaha secara optimal untuk menciptakan dan menjaga kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja merupakan salah satu cara yang digunakan untuk menjaga eksistensi perusahaan.

Adapun waktu pelaksanaan penelitian dan penyusunan penelitian dilaksanakan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

JADWAL KEGIATAN	BULAN PELAKSANAAN PENELITIAN JADWAL KEGIATAN																							
	AGS 2021				SEPT 2020				OKT 2020				NOV 2020				DES 2020				JAN 2021			
1. Pra Pelaksanaan Tesis																								
a. Observasi Lapangan																								
b. Rancangan Proposal Tesis																								
c. Penyusunan Instrumen																								
2. Pelaksanaan Penelitian Tesis																								
a. Pengumpulan Data																								
b. Proses Bimbingan																								
c. Pengolahan Data																								
3. Penyusunan Tesis																								
a. Pengolahan Data																								
b. Penyempurnaan Data																								

3.2 Metode dan Desain Penelitian

3.2.1 Metode Penelitian

Metode penelitian menurut Rony (2017), adalah teknik atau prosedur yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan hipotesis. Secara umum metode penelitian dibagi menjadi tiga yaitu metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan kombinasi (*mixed methods*).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menerapkan metode deskriptif dan verifikatif dengan penelitian studi empiris. Tujuan dari metode penelitian ini yaitu untuk mengetahui hubungan dan pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya.

Menurut Sugiyono (2017), metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi (sampel) tertentu, dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, serta analisa data bersifat kuantitatif (statistik), dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Metode deskriptif menurut Sugiyono (2017), suatu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih independent tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain. Metode deskriptif digunakan untuk mengetahui Kompetensi, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

Sedangkan metode verifikatif menurut Sugiyono (2017), metode penelitian yang pada dasarnya untuk menguji teori dengan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan perhitungan statistik yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel *eksogen* terhadap variabel *endogen*. Verifikatif berarti menguji teori dengan pengujian suatu hipotesis apakah diterima atau ditolak. Metode verifikatif digunakan untuk mengetahui hubungan yang bersifat sebab akibat (kausal) antara variabel *laten eksogen* dan variabel *laten endogen* yaitu untuk mengetahui dan mengkaji seberapa besar pengaruh antara variabel Kompetensi, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja serta pada Kepuasan Kerja.

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian studi empiris. Menurut Sugiyono (2017), menyatakan bahwa studi empiris adalah

cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Studi empiris dalam penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Manufaktur Komponen Alat Berat PT. Wahana Pendawa Bakti.

3.2.2 Desain Penelitian

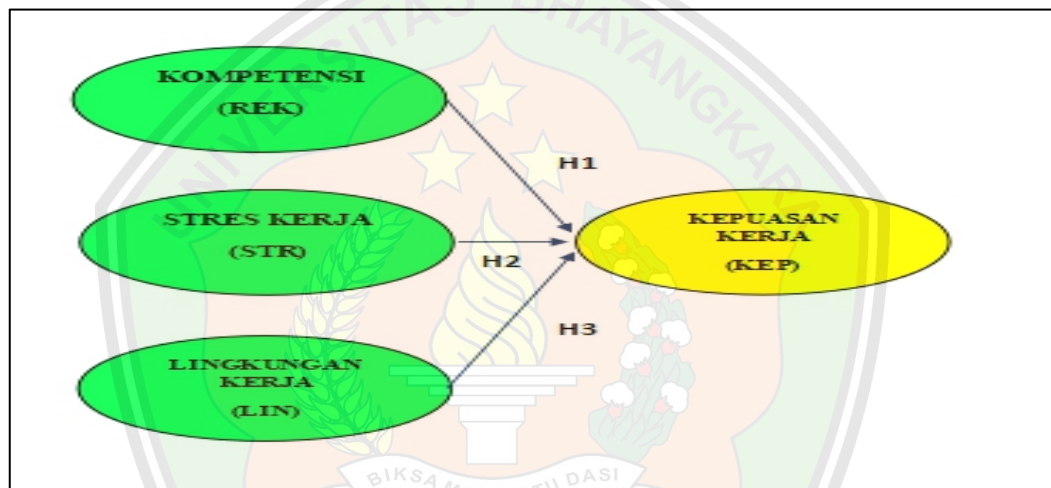
Desain penelitian (*research design*) menurut Sekaran (2017), adalah rencana struktur penelitian yang mengarahkan proses dan hasil penelitian sedapat mungkin menjadi valid, objektif, efisien, dan efektif.

Adapun langkah-langkah desain penelitian dalam penelitian ini yaitu:

1. Menetapkan permasalahan sebagai indikasi dari fenomena penelitian, selanjutnya menetapkan judul penelitian;
2. Mengidentifikasi permasalahan yang terjadi, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah belum optimalnya kepuasan kerja;
3. Menetapkan rumusan masalah, berdasarkan identifikasi masalah, maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian adalah apakah ada pengaruh signifikan kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja PT.Wahana Pendawa Bakti;
4. Menetapkan tujuan penelitian, yaitu untuk menganalisis pengaruh signifikan kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja PT. Wahana Pendawa Bakti;
5. Menetapkan hipotesis, berdasarkan fenomena dan dukungan teori;
6. Menetapkan konsep variabel sekaligus pengukuran variable penelitian yang digunakan, variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel *laten eksogen* dan variabel *laten endogen* yaitu untuk mengetahui dan mengkaji seberapa besar pengaruh antara variabel Kompetensi, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja serta pada Kepuasan Kerja.
7. Menetapkan sumber data, teknik penentuan sampel dan teknik pengumpulan data;
8. Melakukan analisis data, dalam penelitian ini untuk menganalisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Dengan bantuan software Lisrel 8.8;

9. Melakukan pelaporan hasil penelitian, pelaporan hasil penelitian dilakukan secara tertulis yang digunakan untuk mengkomunikasikan temuan-temuan riset yang sudah dilakukan didalamnya terdapat kesimpulan yang berupa jawaban terhadap rumusan masalah.

Dari penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa desain penelitian merupakan proses keseluruhan penelitian yang dilakukan dalam pelaksanaan penelitian dimulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan penelitian yang dilakukan dengan cara pemilihan, pengumpulan, analisis data dan diakhiri dengan kesimpulan. Berdasarkan pendekatan penelitian yang digunakan, maka desain penelitian sebagai model konstelasi penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Desain Penelitian

Gambar diatas merupakan desain penelitian untuk melakukan pengukuran pengaruh variabel laten terhadap variabel laten lainnya sesuai nomenklatur *Structural Equation Modeling* (SEM), yang dijelaskan dibawah ini:

1. Kompetensi sebagai variabel *laten eksogen* yang selanjutnya diberi notasi KOM
2. Stres Kerja berfungsi sebagai variabel *laten eksogen* yang selanjutnya diberi notasi STR.
3. Lingkungan Kerja berfungsi sebagai variabel *laten eksogen* yang selanjutnya diberi notasi LIN.
4. Kepuasan Kerja berfungsi sebagai variabel *laten endogen* yang selanjutnya diberi notasi KEP.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2017), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan pengertian diatas yang menjadi sasaran populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Wahana Pendawa Bakti. Jumlah populasi karyawan sebanyak 140 orang. (Data Human Resources Dept. PT. Wahana Pendawa Bakti, 2020).

3.3.2 Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2017), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dalam melaksanakan suatu penelitian. Sampel harus dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya.

Menurut Ferdinand (2014), sampel yang digunakan dalam penelitian *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah minimal 100 sampel. Menurut Ghozali (2018), dalam metode *Structural Equation Modeling* (SEM) besarnya sampel adalah antara 100-200. Sedangkan menurut Bentler dan Chou dalam Wijanto (2008) menyarankan bahwa paling rendah rasio 5 responden per variabel teramati akan mencukupi untuk distribusi normal ketika sebuah variabel laten mempunyai beberapa indikator (variabel teramati). Berdasarkan hal ini, maka sebagai *rule of thumb* ukuran sampel yang diperlukan untuk estimasi *Maximum Likelihood* (ML) minimal 5 responden untuk setiap variabel teramati yang ada didalam model.

Pada penelitian ini jumlah indikator sebesar 20 indikator (item pertanyaan) dan menggunakan metode estimasi *Maximum Likelihood* (ML) maka dengan *rule of thumb* ukuran sampel yang diperlukan minimal $20 \times 5 = 100$ responden. Sedangkan data yang disebar dengan metode *slovin* dengan jumlah populasi 140 orang responden dan batas toleransi kesalahan (*error tolerace*) sebesar 5% maka

aka didapat sampel sebesar 103 orang responden sehingga memenuhi batas minimal yang ditentukan oleh model *Structural Equation Modeling* (SEM). Rumus Slovin yang dikemukakan oleh Umar (2014), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Dimana:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

Untuk perhitungan masing-masing sampel divisi menggunakan *proportional random sampling*. Menurut Sugiyono (2017), *proportional random sampling* merupakan teknik sampling untuk populasi yang mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Penentuan jumlah sampel untuk masing-masing divisi dengan menggunakan rumus:

$$s = \frac{n}{N} \times S$$

Keterangan :

s = Jumlah sampel setiap unit secara proporsional

S = Jumlah seluruh sampel yang didapat

N = Jumlah Populasi

n = Jumlah masing-masing unit populasi

Tabel 3.2 Sampel Penelitian

Jumlah	Department									Total
	MACH	PAINT	ASSY	PACK	MECH	MTC	WHS	PPC	ADM & FIN	
Sampel	16	10	5	24	7	15	12	3	11	103

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2017), data adalah fakta empirik yang dikumpulkan oleh peneliti untuk kepentingan memecahkan masalah atau menjawab pertanyaan penelitian. Data penelitian dapat berasal dari berbagai sumber yang dikumpulkan dengan menggunakan berbagai teknik selama kegiatan penelitian berlangsung.

Berdasarkan sumbernya, data penelitian dapat dikelompokkan dalam dua jenis yaitu data primer dan data sekunder.

Menurut Sugiyono (2017), data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer, harus mengumpulkannya secara langsung.

Menurut Sugiyono (2017), data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada (peneliti sebagai tangan kedua).

Teknik pengumpulan data sekunder dan data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Studi Kepustakaan

Studi Kepustakaan menurut Sugiyono (2017), merupakan langkah yang penting dimana setelah seseorang peneliti menetapkan topik penelitian, langkah selanjutnya adalah melakukan kajian teoritis dan referensi yang terkait dengan penelitian yang dilakukan. Pengumpulan bahan-bahan atau data terkait sumber daya manusia di PT. Wahana Pendawa Bakti, baik berupa laporan kegiatan, wawancara, dokumen kajian analisis sumber daya manusia materi seminar/*workshop*, dan lain sebagainya yang mendukung penelitian ini. Selain itu dengan membaca dan mempelajari buku-buku teks, majalah, jurnal, dan informasi atau literatur lainnya dari berbagai sumber.

2. Teknik Kuesioner

Teknik kuesioner penelitian adalah cara pengumpulan data primer dari para responden yang terpilih menjadi sampel penelitian. Kuesioner penelitian disusun dengan cara mengajukan pernyataan tertutup serta pilihan jawaban untuk disampaikan kepada sampel penelitian. Kuesioner disebar ke 103 orang karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti.

3. Observasi

Menurut Sugiyono (2017), Observasi adalah teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lainnya. Teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data primer antara lain

observasi, wawancara, diskusi terfokus *Focus Group Discussion* (FGD) ke lokasi penelitian yaitu PT. Wahana Pendawa Bakti.

3.5 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2017), menyatakan bahwa instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpulan data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial. Penelitian ini menggunakan instrumen angket atau kuesioner, yang berbentuk *check list*. *Check list*, yaitu daftar isian yang bersifat tertutup, responden tinggal membubuhkan tanda check pada kolom jawaban yang tersedia. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan Skala Likert.

Sugiyono (2017), menyatakan bahwa Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial. Skala Likert dengan empat alternatif jawaban dirasakan sebagai hal yang tepat, jika menggunakan lima alternatif jawaban dengan memasukkan pilihan netral bisa membuat hasil menjadi rancu karena dalam kenyataan di lapangan sebagian responden akan cenderung memilih jawaban netral. Dengan demikian dalam penelitian ini responden dalam menjawab pertanyaan hanya ada 4 kategori diantaranya sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), sangat tidak setuju (STS), dari jawaban di atas memiliki bobot skor dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.3 Skala Likert

Pilhan Jawaban	Bobot Skor
Sangat Setuju (SS)	4
Setuju (S)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Dalam penelitian ini, dari setiap variabel yang ada akan diberikan penjelasan, selanjutnya menentukan indikator yang akan diukur, hingga menjadi item pernyataan, seperti terlihat pada tabel 3.4 dibawah ini.

Tabel 3.4 Instrumen Penelitian

Variabel	Definisi	Dimensi	Kuesioner	Skala
Kompetensi (Mangkunegara, 2015)	Kompetensi adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.	Sesuai (Mukhtar, 2018) indikator kompetensi: 1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Watak 4. Konsep Diri 5. Motif	KOM 10 item No. 1 dan 4 No. 2 dan 5 No. 3 dan 7 No. 6 dan 9 No. 8 dan 10	Likert
Stres kerja (Hasibuan, 2016)	Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang.	Sesuai (Singh, <i>et. al.</i> , 2019) indikator stres kerja: 1. Beban Kerja 2. Sikap Pimpinan 3. Waktu Dan Peralataan Kerja 4. Konflik Kerja 5. Balas Jasa	STR 10 item No. 1 dan 6 No. 2 dan 7 No. 3 dan 8 No. 4 dan 9 No. 5 dan 10	Likert
Lingkungan Kerja (Nitisemito, 2015)	Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan.	Sesuai (Agbozo, 2015) indikator lingkungan kerja: 1. Suasana Kerja 2. Hubungan dengan Rekan Kerja dan Atasan 3. Jam Kerja atau Jam Istirahat 4. Fasilitas Kerja 5. Keselamatan kerja	LIN 10 item No. 1 dan 3 No. 2 dan 4 No. 5 dan 6 No. 7 dan 8 No. 9 dan 10	Likert

Kepuasan kerja (Robbins dan Judge, 2015)	Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya.	Sesuai (Kertiriasih, <i>et. al.</i> , 2018) indikator kepuasan kerja: 1. Pekerjaan yang menantang 2. Imbalan yang pantas 3. Kondisi kerja yang mendukung 4. Rekan kerja yang mendukung 5. Kesesuaian pribadi dengan pekerjaan	KEP 10 item No. 1 dan 6 No. 2 dan 7 No. 3 dan 8 No. 4 dan 9 No. 5 dan 10	Likert
--	---	--	---	--------

3.6 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2017), analisis data adalah kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

3.6.1 Analisa Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Dalam statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, *pictogram*, perhitungan modus, median, mean (pengukuran tendensi sentral), perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan persentase (Sugiyono, 2017).

3.6.2 Analisa Uji Instrumen Data (*Pre-Test*)

Analisa instrumen data pre-test menggunakan uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali 2018).

Pada dasarnya kata “valid” mengandung makna yang bersinonim dengan kata “good”. *Validity* dimaksudkan sebagai “*to measure what should be measured*”. Dikatakan sebagai sebuah instrumen yang valid apabila instrumen tersebut dapat mengukur apa yang hendak diukur (Ferdinand, 2014). Untuk pengujian validitas pada penelitian ini adalah menggunakan *software Lisrel 8.8*.

Menurut Wijanto (2008), suatu variabel dikatakan mempunyai validitas yang baik terhadap konstruk atau variabel latennya, jika:

1. Nilai t muatan faktornya (*Loading Factors*) lebih besar dari nilai kritis (atau $\geq 1,96$ atau untuk praktisnya ≥ 2), dan
2. Muatan faktor standarnya (*Standardized loading factors*) $\geq 0,50$.

Sementara itu, guidelines dari Hair, *et. al.*, (1998) tentang *relative importance and significant of the factor loading of each item*, menyatakan bahwa muatan faktor standar $\geq 0,50$ adalah *very significant*.

3.6.3 Analisa *Structural Equation Model* (SEM)

Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan mengacu pada tujuan penelitian dengan program software LISREL (Linier Structural Relationship) 8.8. (Latan 2013).

Menurut Riadi (2018), *Structural Equation Model* (SEM) adalah singkatan dari model persamaan *Structural Equation Model* (SEM) yang merupakan generasi kedua teknik analisis *Multivariate* yang memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antara variabel yang kompleks baik *Recursive* maupun *Non-Recursive* untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai suatu model. Tidak seperti analisis *Multivariate* biasa (regresi berganda dan analisis faktor). SEM dapat melakukan pengujian secara bersama-sama, yaitu: model struktural yang

mengukur hubungan antara *eksogen* dan *endogen construct*, serta model *Measurement* yang mengukur hubungan (nilai *Loading*) antara variabel indikator dengan konstruk atau variabel laten.

Hair *et. al.*, (2014), menunjukan perbedaan antara teknik *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan teknik regresi dan multivariat lainnya melalui 2 karakteristik *Structural Equation Modelling* (SEM) seperti dibawah ini:

1. Estimasi terhadap *multiple interrelated dependence relationship* yang istilah sederhananya adalah susunan beberapa persamaan regresi berganda yang terpisahakan tetapi saling berkaitan.
2. Kemampuan untuk menunjukan konsep-konsep tidak teramati (*unobserved concepts*) serta hubungan-hubungan yang ada didalamnya, dan perhitungan terhadap kesalahan-kesalahan pengukuran dalam proses estimasi.

Kline dan Klammer dalam Wijanto (2008), lebih mendorong penggunaan *Structural Equation Modelling* (SEM) dibandingkan regresi berganda karena 5 alasan sebagai berikut:

1. *Structural Equation Modelling* (SEM) memeriksa hubungan antara diantara variabel-variabel sebagai sebuah unit, tidak seperti pada regresi berganda yang pendekatannya sedikit demi sedikit (*piecemeal*).
2. Asumsi pengukuran yang andal dan sempurna pada regresi berganda tidak dapat dipertahankan, dan pengukuran dengan kesalahan dapat ditangani dengan mudah oleh *Structural Equation Modelling* (SEM).
3. *Modification Index* yang dihasilkan oleh *Structural Equation Modelling* (SEM) menyediakan lebih banyak isyarat tentang arah penelitian dan pemodelan yang perlu ditindaklanjuti dibandingkan pada regresi.
4. Interaksi juga dapat ditangani dalam *Structural Equation Modelling* (SEM).
5. Kemampuan *Structural Equation Modelling* (SEM) dalam menangani non recursive paths. Pendapat Kline dan Klammer ini sejalan dengan pendapat Gefen, Straub, dan Boudreau yang menunjukan beberapa kelebihan *Structural Equation Modelling* (SEM) dibandingkan regresi.

Menurut Wijanto (2008), variabel laten (*unobserved variables*) atau konstruk ini diukur dengan sejumlah indikator/variabel manifest/variabel teramati (*observed variables*) yang memiliki sifat *eksogen* maupun *endogen*. Jadi ketika mengukur suatu variabel “A” melalui indikator-indikator dari konstruksi suatu teori yang diduga melandasi variabel “A” itu, ini berarti yang langsung teramati adalah variabel indikator-indikatornya (*observable variables*) sedangkan variabel “A” itu sendiri tidak teramati secara langsung (*unobservable variable*), variabel “A” yang tidak teramati secara langsung inilah yang disebut dengan variabel laten (Riadi, 2018).

Variabel laten *eksogen* adalah variabel independen yang mempengaruhi variabel *dependen*. Pada model *Structural Equation Modelling* (SEM), variabel *laten eksogen* ditunjukkan dengan adanya anak panah yang berasal dari variabel menuju variabel *laten endogen*. Variabel *laten endogen* adalah variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen, dan ditunjukkan dengan anak panah yang menuju variabel tersebut. Variabel teramati atau melambangkan pertanyaan kuesioner dari setiap variabel laten digambarkan dengan segi empat, sedangkan variabel laten digambarkan dalam bentuk lingkaran elips (Riadi, 2018). *Structural Equation Modelling* (SEM) dapat melakukan pengujian secara bersama-sama, yaitu:

1. Model *structural* yang mengukur hubungan antara *eksogen dan endogen construct*.
2. Model *Measurement* yang mengukur hubungan (nilai Loading) antara variabel indikator dengan konstruk atau variabel laten.

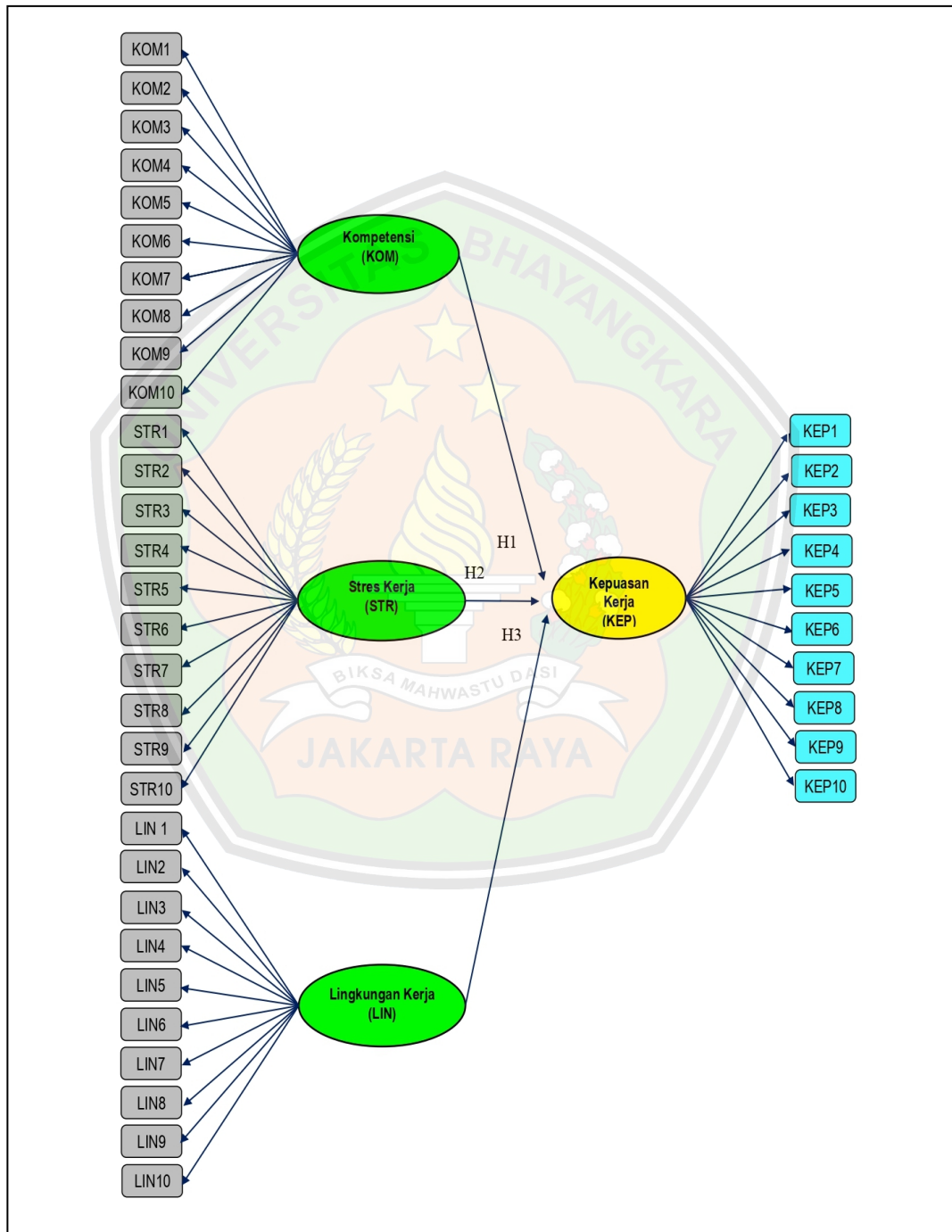
Dengan digabungkannya pengujian model struktural dan pengukuran tersebut memungkinkan peneliti untuk;

1. Menguji kesalahan pengukuran (*Measurement Error*) sebagai bagian yang tak terpisahkan dari *Structural Equation Modelling* (SEM);
2. Melakukan analisis faktor bersamaan dengan pengujian hipotesis. (Riadi 2018)

Model ini merupakan perkembangan dari permodelan persamaan ganda atau *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berkaitan dengan beberapa

prinsip pengukuran dibidang ilmu ekonomi, sosial dan psikologi. Model persamaan struktural ini sebagian besar digunakan untuk menangani persoalan dengan variabel laten.

Dari penjelasan diatas, variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan dengan diagram jalur *Structural Equation Modelling* (SEM), sebagai berikut:



Gambar 3.2 Diagram Jalur

3.6.3.1 Uji Kecocokan Model

Tahap estimasi menghasilkan solusi yang berisi nilai akhir dari parameter-parameter yang diestimasi, dimana kita akan memeriksa tingkat kecocokan antara data dengan model, validitas dan reliabilitas model pengukuran, dan signifikan koefisien dari model struktural. (Wijanto, 2008)

Menurut Hair, *et. al.*, (2014), evaluasi tingkat kecocokan data dengan model dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

1. Kecocokan Keseluruhan Model (*Overall Model Fit*)

Tahap pertama dari uji kecocokan ini ditunjukkan untuk mengevaluasi secara umum derajat kecocokan atau *Goodness Of Fit* (GOF) antara data dengan model. Keadaan ini menyebabkan tahap uji kecocokan menyeluruh merupakan langkah yang banyak mengundang perdebatan dan kontroversi (Wijanto, 2008).

Berdasarkan hal ini Hair *et. al.* dalam Wijanto (2008) kemudian mengelompokkan GOFI yang ada menjadi tiga bagian yaitu *absolut fit measures* (ukuran kecocokan absolut), *incremental fit measures* (ukuran kecocokan inkremental) dan *parsimonious fit measures* (ukuran kecocokan parsimoni).

1. Ukuran Kecocokan Absolut

Ukuran kecocokan absolut menentukan derajat prediksi model keseluruhan (model struktural dan model pengukuran) terhadap matrik korelasi dan kovarian. Ukuran ini mengandung ukuran-ukuran yang mewakili sudut pandang *overall fit*. Beberapa ukuran kecocokan absolut, ukuran-ukuran yang biasanya digunakan untuk mengevaluasi *Structural Equation Modelling* (SEM) adalah:

a. *Chi Square* (χ^2)

Statistik pertama dan satu-satunya uji statistik dalam GOF adalah *Chi Square* (χ^2), *Chi Square* digunakan untuk menguji seberapa dekat kecocokan antara matrik kovarian sampel S dengan matrik kovarian model $\Sigma\theta$.

Uji statistik *Chi Square* (χ^2) adalah:

$$(\chi^2) = (n-1) F(S, \Sigma\theta)$$

Uji statistik ini merupakan sebuah distribusi *Chi Square* dengan *degree of freedom* (df) sebesar $c-p$, dalam hal ini $c=(n_x+n_y)(n_x+n_y+1)/2$ adalah banyaknya matrik varian-kovarian non-redundan dari variabel teramati.

N_x adalah banyaknya variabel teramati x , n_y banyaknya variabel teramati y . Adapun p adalah banyaknya parameter yang diestimasi dan n adalah ukuran sampel. Nilai *Chi Square* (χ^2) rendah yang menghasilkan *significance level* lebih besar atau sama dengan 0,05 ($p \geq 0,05$).

Hal ini menandakan bahwa hipotesis nol diterima dan matrik input yang diprediksi dengan yang sebenarnya (*actual*) tidak berbeda secara statistik.

b. *Non Centrality Parameter* (NCP)

NCP merupakan ukuran perbedaan antara Σ dengan $\Sigma(\theta)$ yang bisa dihitung dengan rumus:

$$NCP = \chi^2 - df$$

df adalah *degree of freedom*

Seperti χ^2 , NCP juga merupakan ukuran *badness of fit* dimanasesemakin besar perbedaan antara Σ dengan $\Sigma(\theta)$ semakin besar nilai NCP. Jadi perlu dicari NCP yang nilainya kecil atau rendah.

c. *Scaled Non Centrality Parameter* (SNCP)

SNCP merupakan pengembangan sari NCP dengan memperhitungkan ukuran sampel seperti di bawah ini: (McDonald dan Marsh dalam Wijanto, 2008).

$$SNCP = (\chi^2 - df) / n$$

Di mana n adalah ukuran sample.

d. *Goodness of Fit Index* (GFI)

Pada awalnya GFI diusulkan oleh Joreskog dan Sorbom dalam Wijanto (2008), untuk estimasi dengan ML dan ULS.

Kemudian digeneralisir ke metode estimasi yang lain oleh Tanaka dan Huba. GFI dapat diklasifikasikan sebagai ukuran kecocokan absolut, karena pada dasarnya GFI membandingkan model yang dihipotesiskan dengan tidak ada model sama sekali ($\Sigma(0)$). Rumusan dari GFI adalah sebagai berikut:

$$GFI = 1 - \frac{F}{F_0}$$

dimana:

F^* : Nilai minimum dari F untuk model yang dihipotesiskan

F_0 : Nilai minimum dari F

Ketika tidak ada model yang dihipotesiskan Nilai GFI berkisar antara 0 (poor fit) sampai 1 (perfect fit), dan nilai $GFI \geq 0.90$ merupakan good fit (kecocokan yang baik), sedangkan $0.80 \leq GFI < 0.90$ sering disebut sebagai margin fit.

e. *Root Mean Square Residual (RMR).*

RMR mewakili nilai rerata residual yang diperoleh dari mencocokkan matrik varian-kovarian dari model yang dihipotesiskan dengan matrik varian-kovarian dari data sampel. Residual-residual ini adalah relatif terhadap ukuran dari varian-kovarian teramati, sehingga sukar diinterpretasikan.

Oleh karena itu residual-residual ini paling baik diinterpretasikan dalam matrik dari matrik korelasi. *Standardized RMR* mewakili nilai rerata seluruh *standardized residuals*. Dan mempunyai rentang dari 0 ke 1.

Model yang mempunyai kecocokan baik (*good fit*) akan mempunyai nilai *standardized RMR* lebih kecil dari 0.05.

f. *Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)*

Root Mean Square Error of Approximation merupakan ukuran rata-rata perbedaan per *degree of freedom* yang diharapkan dalam populasi.

Rumus perhitungan RMSEA adalah sebagai berikut:

$$RMSEA = \sqrt{\frac{F_0}{df}}$$

dimana $F_0 = \text{MAX} \{ F - df / (n-1), 0 \}$

Nilai $RMSEA \leq 0.05$ menandakan *close fit*, sedangkan $0.05 < RMSEA \leq 0.08$ menunjukkan *good fit*. Brown dan Cudeck dalam Wijanto (2008), mengelaborasi lebih jauh berkaitan dengan *cut point* ini dengan menambahkan bahwa nilai $RMSEA$ antara 0.08 sampai 0.10 menunjukkan *mediocre (marginal) fit*, serta nilai $RMSEA > 0.10$ menunjukkan *poor fit*.

g. *Single Sample Cross-Validation Index/Expected cross-Validation Index (ECVI)*

2. Ukuran Kecocokan Inkremental

Ukuran kecocokan inkremental meliputi (1) *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI); (2) *Tucker Lewis Index/Non Normed Fit Index* (TLI/NNFI); (3) *Normed Fit Index* (NFI); (3) *Relative Fit Index* RFI); (4) *Incremental Fit Index* (IFI); dan (5) *Comparative Fit Index* (CFI)

3. Ukuran Kecocokan Parsimoni

Ukuran kecocokan parsimoni yang biasanya digunakan untuk mengevaluasi *Structural Equation Modelling* (SEM) adalah; *Parsimonious Normed Fit Index* (PNFI); *Parsimonious Goodness of Fit Index* (PGFI); *Normed Chi Square*; *Akaike Information Criterion* (AIC); dan *Consistent Akaike Information Criterion* (CAIC).

Uraian tentang uji kecocokan serta batas-batas nilai yang menunjukan tingkat kecocokan yang baik (*good fit*) untuk setiap *Goodness Of Fit* (GOF) dapat diringkas ke dalam tabel berikut:

Tabel 3.4 Perbandingan Ukuran-Ukuran GOF

Ukuran <i>Goodness of Fit</i> (GOF)	Tingkat kecocokan yang bisa diterima	Kriteria Uji
Statistik <i>Chi Square</i> (χ^2)	Nilai yang kecil $p > 0.05$	<i>Good Fit</i>

Ukuran <i>Goodness of Fit</i> (GOF)	Tingkat kecocokan yang bisa diterima	Kriteria Uji
<i>Non Centrality Parameter</i> (NCP)	Nilai yang kecil Interval yang sempit	<i>Good Fit</i>
<i>Scaled NCP</i>	Nilai yang kecil Interval yang sempit	<i>Good Fit</i>
<i>Goodness of Fit Index</i> (GFI)	$GFI \geq 0.90$	<i>Good Fit</i>
	$0.80 \leq GFI \leq 0.90$	<i>Marginal Fit</i>
	$GFI \leq 0.80$	<i>Poor Fit</i>
<i>Standardized Root Mean Square Residual</i> (RMR)	$SRMR \leq 0.05$	<i>Good Fit</i>
	$SRMR \geq 0.05$	<i>Poor Fit</i>
<i>Root Mean Square Error of Approximation</i> (RMSEA)	$RMSEA \leq 0.08$	<i>Good Fit</i>
	$0.08 \leq RMSEA \leq 0.10$	<i>Marginal Fit</i>
	$RMSEA \geq 0.10$	<i>Poor Fit</i>
<i>Expected Cross Validation Index</i> (ECVI)	Nilai yang kecil dan dekat dengan nilai ECVI <i>saturated</i>	<i>Good Fit</i>
<i>Tucker- Lewis Index</i> atau <i>Non- Normsed Fit Index</i> (TLI atau NNFI)	$NNFI \geq 0.90$	<i>Good Fit</i>
	$0.80 \leq NNFI \leq 0.90$	<i>Marginal Fit</i>
	$NNFI \leq 0.80$	<i>Poor Fit</i>
<i>Normsed Fit Index</i> (NFI)	$NFI \geq 0.90$	<i>Good Fit</i>
	$0.80 \leq NFI \leq 0.90$	<i>Marginal Fit</i>
	$NFI \leq 0.80$	<i>Poor Fit</i>
<i>Adjusted Goodness-of-Fit Index</i> (AGFI)	$AGFI \geq 0.90$	<i>Good Fit</i>
	$0.80 \leq AGFI \leq 0.90$	<i>Marginal Fit</i>
	$AGFI \leq 0.80$	<i>Poor Fit</i>

Ukuran <i>Goodness of Fit</i> (GOF)	Tingkat kecocokan yang bisa diterima	Kriteria Uji
<i>Relative Fit Index</i> (RFI)	$RFI \geq 0.90$	<i>Good Fit</i>
	$0.80 \leq RFI \leq 0.90$	<i>Marginal Fit</i>
	$RFI \leq 0.80$	<i>Poor Fit</i>
<i>Incremental Fit Index</i> (IFI)	$IFI \geq 0.90$	<i>Good Fit</i>
	$0.80 \leq IFI \leq 0.90$	<i>Marginal Fit</i>
	$IFI \leq 0.80$	<i>Poor Fit</i>
<i>Comperative Fit Index</i> (CFI)	$CFI \geq 0.90$	<i>Good Fit</i>
	$0.80 \leq CFI \leq 0.90$	<i>Marginal Fit</i>
	$CFI \leq 0.80$	<i>Poor Fit</i>
<i>Parsimonious Goodness of Fit</i> (PGFI)	$PGVI \geq 0.50$	<i>Good Fit</i>
<i>Akaike Information Criterion</i> (AIC)	Nilai yang kecil dan dekat dengan nilai AIC saturated	<i>Good Fit</i>
<i>Consistent Akaike Information Criterion</i> (CAIC)	Nilai yang kecil dan dekat dengan nilai CAIC saturated	<i>Good Fit</i>

(Sumber: Wijanto, 2008)

2. Kecocokan Model Pengukuran (*Measurement Model Fit*)

Setelah kecocokan model dan data secara keseluruhan adalah baik, langkah berikutnya adalah evaluasi atau uji kecocokan model pengukuran. Evaluasi ini akan dilakukan terhadap setiap konstruk atau model pengukuran (hubungan antara sebuah variabel laten dengan beberapa variabel teramati/indikator) secara terpisah melalui:

A. Evaluasi terhadap Validitas (*Validity*) dari Model Pengukuran.

Validitas berhubungan dengan apakah sesuatu variabel mengukur apa yang seharusnya diukur. Meskipun validitas tidak akan pernah dibuktikan, tetapi dukungan kearah pembuktian tersebut dapat dikembangkan

Menurut Rigdon dan Ferguson dalam Wijanto (2008), menyebutkan bahwa dalam suatu variabel dikatakan mempunyai validitas yang baik terhadap konstruk atau variabel latennya, jika:

- a. Nilai *t* muatan faktornya (*loading factors*) lebih besar dari nilai kritis (atau ≥ 1.96 atau praktisnya ≥ 2), dan
- b. Muatan faktor standarnya SLF (*Standardized Loading Factors*) ≥ 0.50 (Hair, *et. al.*, 2014)

Menurut Igbarian *et. al.* yang menggunakan guidelines dari Hair *et. al.* dalam Wijanto (2008), tentang *relative importance and significant of the factor loading of each item*. Menyatakan bahwa muatan factor standar (*standardized loading factors*) 0,50 adalah *very significant*.

Sedangkan Kusnendi (2008) menyatakan bahwa suatu indikator *valid* dan *reliabel* mengukur variabel latennya, apabila secara statistik koefisien bobot faktor signifikan, artinya koefisien bobot faktor mampu menghasilkan nilai *p*-hitung yang lebih kecil atau sama dengan *cut off value* tingkat kesalahan 0,05 (0,5%), serta besarnya estimasi koefisien bobot faktor yang distandarkan untuk masing-masing indikator tidak kurang dari 0,40 atau 0,50.

B. Evaluasi terhadap Reliabilitas (*Reliability*) dari Model Pengukuran.

Reliabilitas adalah konsistensi suatu pengukuran. Reliabilitas tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya. Secara umum untuk mengestimasi reliabilitas adalah *test retest*, *alternative form*, *split-halves* dan *Cronbach's Alpha*. Berdasarkan hal tersebut untuk mengukur reliabilitas dalam *Structural Equation Modelling* (SEM) akan digunakan *composit reliability measure* (ukuran reliabilitas komposit) dan *variance extracted measure* (ukuran ekstrak varian).

Mengukur reliabilitas dalam *Structural Equation Modelling* (SEM) akan digunakan: *composite reliability measure* (ukuran reliabilitas komposit) dan *variance extracted* (ukuran ekstrak varian). Reliabilitas komposit suatu konstruk dihitung sebagai:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum e_j}$$

dimana *std. loading* (*standardized loadings*) dapat diperoleh langsung dari keluaran program software LISREL (Linier Structural Relationship) 8.8 dan e_j adalah *measurement error* untuk setiap indikator atau variabel teramati dalam (Wijanto, 2008).

Ekstrak varian mencerminkan jumlah varian keseluruhan dalam indikator-indikator (variabel-variabel teramati) yang dijelaskan oleh variabel laten. Ukuran ekstrak varian dapat dihitung sebagai berikut :

$$\text{Variance Extracted} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum e_j}$$

atau Hair, *et. al.* (2014) :

$$\text{Variance Extracted} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{N}$$

dimana N adalah banyaknya variabel teramat.

Dari model pengukuran Hair, *et. al.*, (2014) menyatakan bahwa sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik adalah jika:

1. Nilai *Construct Reliability* (CR)-nya ≥ 0.70 , dan
2. Nilai *Variance Extracted* (VE)-nya ≥ 0.50

3. Kecocokan Model Struktural (*Structural Model Fit*)

Evaluasi atau analisis terhadap model struktural mencakup pemeriksaan terhadap signifikan koefisien-koefisien yang diestimasi. Dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) dan Lisrel tidak hanya menyediakan nilai koefisien-koefisien yang diestimasi tetapi juga nilai t-hitung setiap koefisien. Dengan menspesifikasikan tingkat signifikan (lazimnya $\alpha = 0.05$), maka koefisien yang mewakili kausal yang dihipotesiskan dapat diuji signifikansinya secara statistik (apakah berbeda dengan nol) jika $t \text{ hitung} \geq t \text{ tabel}$ (1,96). Sebagai ukuran menyeluruh terhadap persamaan struktural, *overall coefficient of determination* (R²) dihitung seperti pada regresi berganda. Uji kecocokan model struktural dilakukan untuk menganalisis hubungan kecocokan dan hipotesis pada variabel penelitian. Uji kecocokan model keseluruhan dilakukan

untuk melihat seberapa baik model yang dihasilkan menggambarkan kondisi aktualnya. Olah data penelitian dilakukan dengan metode *Maximum Likelihood* pada aplikasi Lisrel 8.8. (Wijanto, 2008)



BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah PT. Wahana Pendawa Bakti

PT. Wahana Pendawa Bakti merupakan bentuk apresiasi PT. Komatsu Indonesia untuk para pensiunan PT. Komatsu Indonesia agar masih bisa produktif ketika sudah pensiun. Sebelum adanya PT. Wahana Pendawa Bakti para pensiunan PT. Komatsu Indonesia yang sudah purna tugas dengan baik di wadah oleh suatu komunitas yang dinamai KI CARE (*Community Active Retired Employee*). Sehingga pada tanggal 13 Desember 2004 didirikan lah PT. Wahana Pendawa Bakti.

Pada awal didirikan PT. Wahana Pendawa Bakti hanya memiliki produk penyewaan *forklift*, *trailer*, *truck* dan *towing* yang dikhususkan untuk ke PT. Komatsu Indonesia seperti *FD30 forklift* dengan *max. load capacity* 3 ton, *FD50 forklift* dengan *max. load capacity* 5 ton, *FH50 forklift* dengan *max. load capacity* 5 ton, *Trailer Truck Head Nissan CWA 260HT* dengan *max. load capacity* 40 ton, *Truck Toyota Dyna 110HT & 130HT* dengan *max. load capacity* 5.5 ton, dan *Towing Tractors Patria 50-80* dengan *max. load capacity* 5.5 ton.

Meski di awal pendirian sempat mengalami kesulitan tapi PT. Wahana Pendawa Bakti tetap berorientasi untuk memberikan pelayanan terbaik nya untuk mitra bisnis. Sehingga seiring berjalannya waktu dan mulai banyaknya kebutuhan dari PT. Komatsu Indonesia di bidang produksi. Akhirnya PT. Wahana Pendawa Bakti memulai mengembangkan usahanya dari awalnya hanya menyewakan kini banyak bidang produksi komponen unit yang di maklonkan dengan menjadi mitra perusahaan dari *Komatsu Group* (PT. Komatsu Indonesia dan PT. Komatsu Undercarriage Indonesia).

Dalam perkembangan nya PT. Wahana Pendawa Bakti, untuk *workshop* produksi berada di Cakung dan Cikarang, sedangkan kantor pusat sekarang ini di Kawasan Industri dan Pergudangan Green Sedayu Bizpark, Jl. Cakung Cilincing

KM.2 GS5 No.55 Jakarta Timur DKI Jakarta. Adapun divisi produksi memiliki department *Machining* (divisi yang menangani produksi komponen *cylinder hydraulic* dari alat berat), *Painting* (divisi yang menangani pengecatan unit ataupun komponen alat berat setelah dirakit dan merupakan akhir dalam proses manufaktur alat berat), *Assembling* (divisi yang menangani Perakitan alat berat mulai dari bagian terkecil sehingga ketika sudah dirakit menjadi alat berat seutuhnya), *Packing*, *Mechanic*, *Maintenance*, *Warehouse*, *PPC*, *Finance*, *Acc&Tax*, *HR*, *GA* dan *HSE*

4.1.2 Visi dan Misi PT. Wahana Pendawa Bakti

Adapun visi dan misi PT. Wahana Pendawa Bakti adalah menjadi perusahaan yang unggul dan berkembang terus menerus dengan menjadi perusahaan yang menerapkan *Principle Good Corporate Governance*, penerapan sistem manajemen dan penggunaan teknologi dengan tepat guna sehingga dapat menjadi tempat berkarya bagi *stake* dan *shareholder* serta memberikan pelayanan terbaik kepada mitra bisnis.

4.1.3 Alamat PT. Wahana Pendawa Bakti

PT. Wahana Pendawa Bakti memiliki dua plant produksi yaitu di Cilincing dan Cikarang. Dalam perkembangannya PT. Wahana Pendawa Bakti, untuk workshop produksi berada di Cakung dengan alamat Jl. Cakung Cilincing Raya KM. 4 Jakarta Utara dan Cikarang dengan alamat *Cikarang Industrial Estate*, Jl. Jababeka XI Blok H-16 Cikarang Utara, sedangkan kantor pusat sekarang ini di Kawasan Industri dan Pergudangan Green Sedayu Bizpark, Jl. Cakung Cilincing KM.2 GS5 No.55 Jakarta Timur DKI Jakarta.

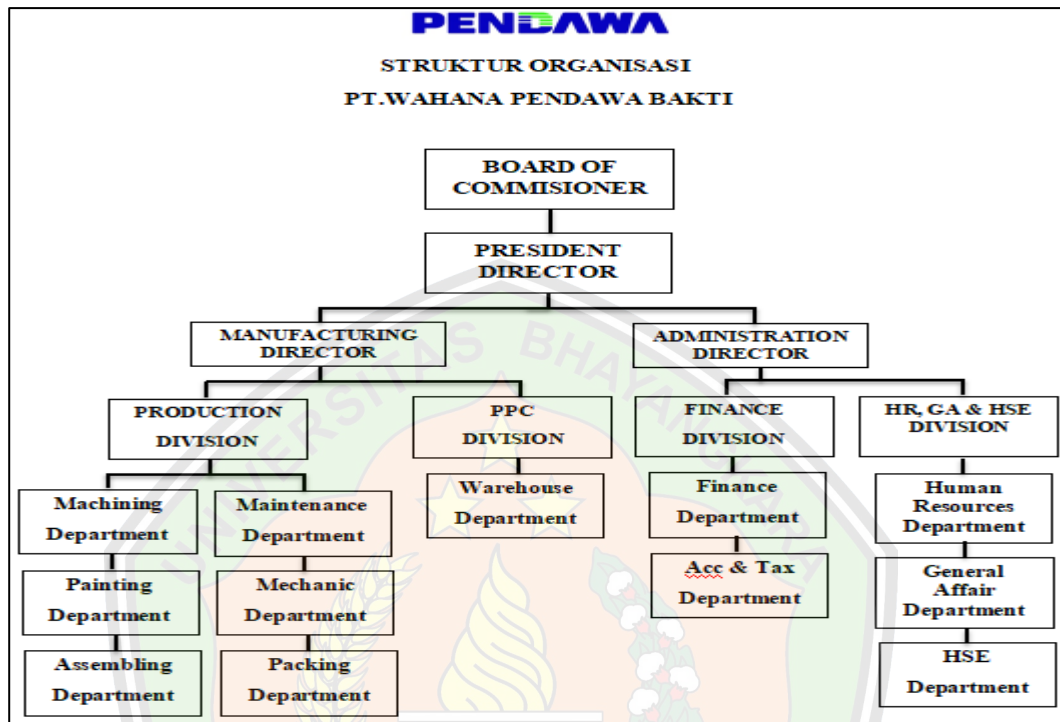


Gambar 4.1 Alamat Kantor Pusat PT. Wahana Pendawa Bakti

(Sumber: Google Maps, 2021)

4.1.4 Struktur Organisasi PT. Wahana Pendawa Bakti

Interaksi, tugas, dan tanggung jawab masing-masing unit dalam perusahaan dirancang sedemikian rupa membangun sinergi yang efektif dan efisien, sebagai salah satu strategi dalam mencapai tujuan perusahaan.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Wahana Pendawa Bakti

(Sumber: Data Human Resources Dept. PT. Wahana Pendawa Bakti, 2020)

4.2 Hasil Analisa Uji Statistik Deskriptif

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Terdapat 20 pertanyaan dalam kuesioner penelitian ini yang terbentuk dari 4 variabel laten. Jumlah keseluruhan responden yang digunakan dalam penelitian adalah 103 orang responden. Jumlah tersebut telah memenuhi jumlah minimal yang diperlukan sebanyak 100 orang responden. Dalam penelitian ini data dikumpulkan menggunakan metode kuisisioner untuk mendapatkan data dari responden yang berdasarkan jenis kelamin, usia pendidikan terakhir, masa kerja, status perkawinan, dan daerah asal. Hal ini diperlukan untuk menganalisa responden.

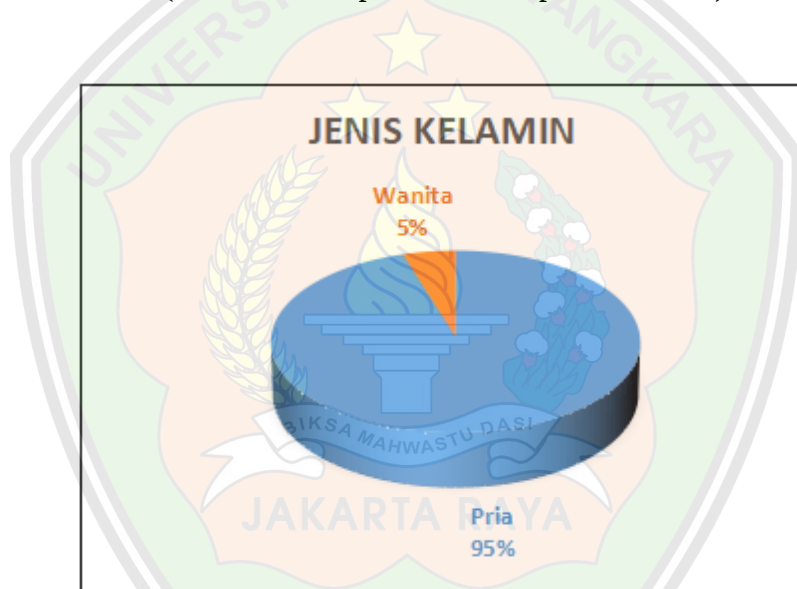
4.2.1 Hasil Analisa Uji Statistik Deskriptif Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, distribusi frekuensi responden dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent
Valid	Pria	98	95
	Wanita	5	5
	Total	103	100

(Sumber: Data primer diolah peneliti, 2021)



Gambar 4.3 Grafik Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dilihat dari tabel 4.1, mayoritas jenis kelamin karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti dengan presentase 95% dengan jumlah 98 orang karyawan berjenis kelamin pria, ada sebanyak 5 orang dengan presentase sebesar 5%. karyawan wanita.. Responden pria lebih banyak daripada responden wanita, hal ini disebabkan karena dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari karakteristik pekerjaan yang lebih tepat dilakukan oleh pria, seperti dalam kegiatan proses produksi, seperti operator mesin produksi.

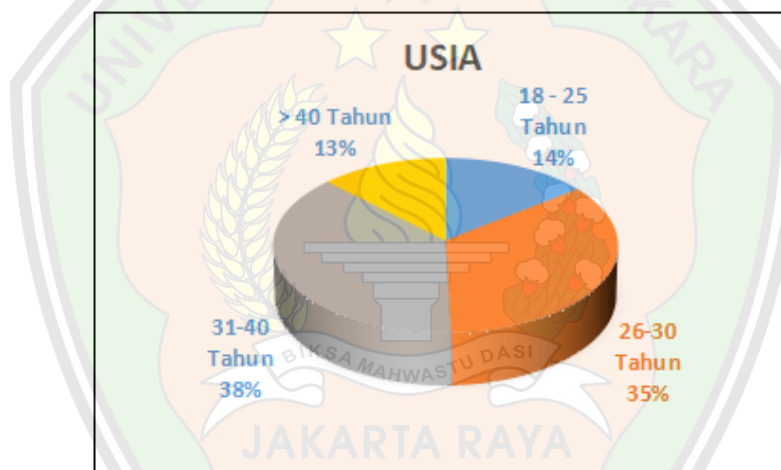
4.2.2 Hasil Analisa Uji Statistik Deskriptif Usia

Berdasarkan usia, distribusi frekuensi responden dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent
Valid	18 - 25 Tahun	15	15
	26-30 Tahun	36	37
	31-40 Tahun	39	38
	> 40 Tahun	13	13
	Total	103	100

(Sumber: Data primer diolah peneliti, 2021)



Gambar 4.4 Grafik Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Dilihat dari tabel 4.2, dari rentang usianya, peneliti membagi rentangan usia menjadi 4 tingkatan yaitu usia 18-25 tahun, 26-30 tahun, 31-40 tahun dan di atas 40 tahun. Pembagian ini berdasarkan pertimbangan kelompok usia dengan kondisi yang ada di PT. Wahana Pendawa Bakti. Dari 103 orang responden secara keseluruhan mayoritas responden berusia di 31-40 tahun, yaitu sebanyak 39 orang responden atau sebesar 38% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa usia produktif lebih mendominasi.

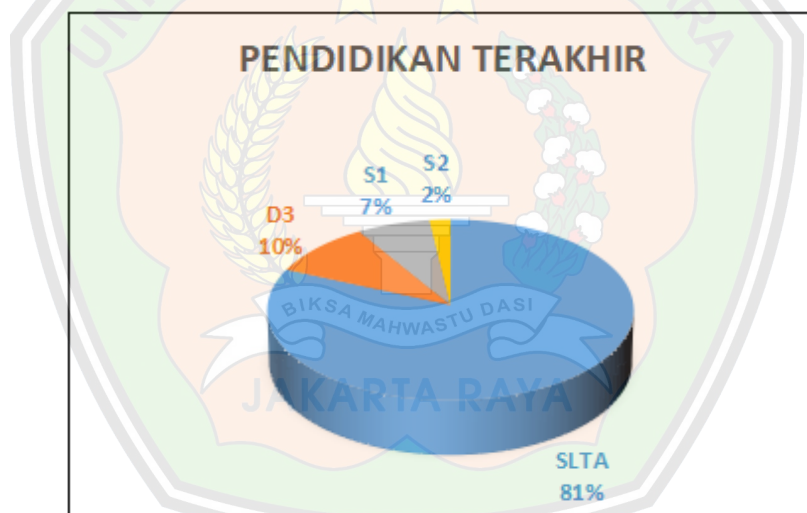
4.2.3 Hasil Analisa Uji Statistik Deskriptif Pendidikan Terakhir

Berdasarkan pendidikan terakhir, distribusi frekuensi responden dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent
Valid	SLTA	84	81
	D3	10	10
	S1	7	7
	S2	2	2
	Total	103	100

(Sumber: Data primer diolah peneliti, 2021)



Gambar 4.5 Grafik Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Dilihat dari tabel 4.3, berdasarkan jenjang pendidikan terakhir, secara keseluruhan mayoritas responden pendidikan terakhir SLTA, yaitu sebanyak 84 orang responden atau sebesar 81% dari total responden. Hal ini dikarenakan sebagian besar responden adalah karyawan dibagian produksi yang.

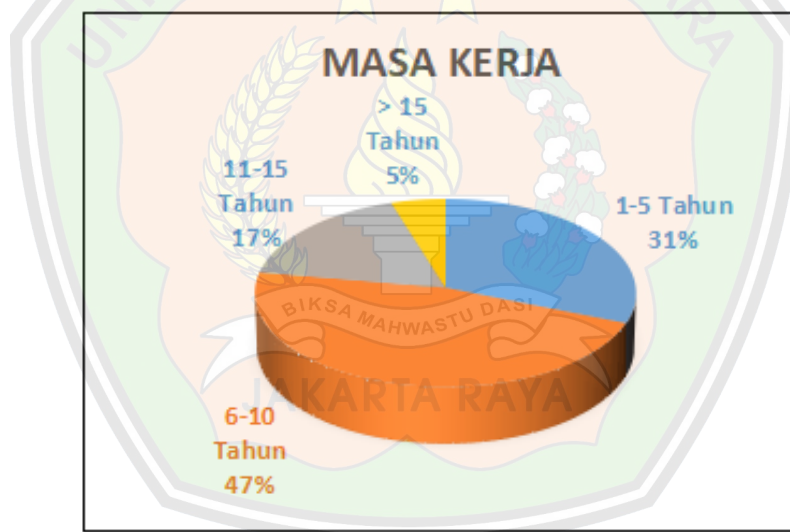
4.2.4 Hasil Analisa Uji Statistik Deskriptif Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, distribusi frekuensi responden dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.4 Data Responden Berdasarkan Masa Kerja

		Frequency	Percent
Valid	1-5 Tahun	32	31
	6-10 Tahun	48	47
	11-15 Tahun	18	17
	> 15 Tahun	5	5
	Total	103	100

(Sumber: Data primer diolah peneliti, 2021)



Gambar 4.6 Grafik Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Dari Tabel 4.4 berdasarkan masa kerja, dari 103 orang responden secara keseluruhan mayoritas responden masa kerja 6-10 tahun, yaitu sebanyak 48 orang responden atau sebesar 47% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa dari jumlah responden merupakan karyawan yang potensial dan sudah cukup mengenal kondisi serta keadaan kerja di PT. Wahana Pendawa Bakti.

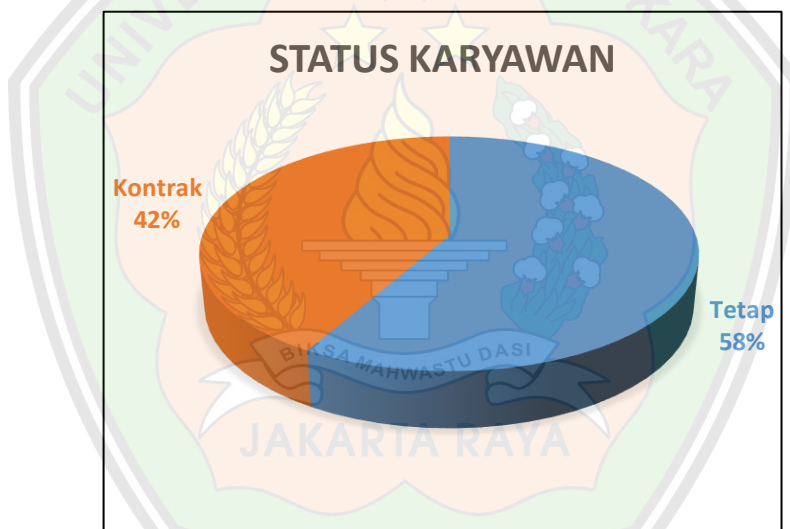
4.2.5 Hasil Analisa Uji Statistik Deskriptif Status Karyawan

Berdasarkan status karyawan, distribusi frekuensi responden dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.5 Data Responden Berdasarkan Status Karyawan

		Frequency	Percent
Valid	Karyawan Tetap	60	58
	Karyawan Kontrak	43	42
	Total	103	100

(Sumber: Data primer diolah peneliti, 2021)



Gambar 4.7 Grafik Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan

Dari Tabel 4.5 untuk status karyawan, responden adalah sebagian besar sudah menjadi karyawan tetap yaitu sebanyak 60 responden atau sekitar 58%, artinya dengan karyawan yang sudah menjadi karyawan tetap keterikatan karyawan kepada perusahaan lebih besar.

4.3 Hasil Uji Instrumen

Pada tahap awal penelitian, peneliti melakukan pengumpulan data untuk keperluan *pre-test* yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang responden yang merupakan karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti yang telah memenuhi kriteria untuk dijadikan responden seperti yang dijelaskan pada bab sebelumnya dari penelitian ini. Peneliti melakukan *pre-test* untuk mengetahui apakah petunjuk pengisian, konstruk pertanyaan dan bagian-bagian penting lainnya dari kuesioner dapat dipahami dan memang secara tepat mewakili tiap variabel yang diuji. *Pre-test* juga digunakan untuk mengurangi potensi masalah yang timbul dari awal yang terkumpul dengan menggunakan program software LISREL (*Linear Structural Relationship*) 8.80. Pengujian validitas dilakukan dengan melihat *Standardized Loading Factor* dari masing-masing pertanyaan. Menurut Hair *et. al.*, 1998 dalam Wijanto (2008), tentang *relative importance and significant of the factor loading of each item*, menyatakan bahwa muatan faktor standar $\geq 0,50$ adalah *very significant*. Nilai *Standardized Loading Factor* dapat dilihat dari gambar diagram jalur (*path diagram*).

4.3.1 Variabel Laten Kompetensi (KOM)

Tabel 4.6 Hasil Iterasi Awal Variabel Kompetensi

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Kesimpulan	Tindak Lanjut
KOM1	0.44	0.80	Tidak Valid	Eliminasi
KOM2	0.20	0.96	Tidak Valid	Eliminasi
KOM3	0.35	0.88	Tidak Valid	Eliminasi
KOM4	0.52	0.73	Valid	Lanjut
KOM5	0.64	0.59	Valid	Lanjut
KOM6	0.38	0.85	Tidak Valid	Eliminasi
KOM7	0.73	0.47	Valid	Lanjut
KOM8	0.96	0.08	Valid	Lanjut
KOM9	0.86	0.26	Valid	Lanjut
KOM10	0.56	0.67	Valid	Lanjut

Tabel 4.7 Hasil Iterasi Akhir Variabel Kompetensi

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Kesimpulan
KOM1	0.57	0.68	Valid
KOM2	0.66	0.56	Valid
KOM3	0.70	0.52	Valid
KOM4	0.76	0.42	Valid
KOM5	0.58	0.66	Valid

Hasil menunjukkan dari 10 variabel teramati yang telah dianalisis sebelumnya pada iterasi awal, dari tabel diatas variabel KOM dinyatakan valid dengan nilai *standardized factor loading* ≥ 0.50 . Berdasarkan hasil pada tabel iterasi akhir diatas, maka variabel teramati yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 5, setelah variabel teramati KOM1, KOM2, KOM3, KOM6 dan KOM8 dieliminasi. Semua variabel teramati dalam variabel laten KOM memiliki validitas yang baik.

4.3.2 Variabel Laten Stres Kerja (STR)

Tabel 4.8 Hasil Iterasi Awal Variabel Stres Kerja

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Keterangan	Tindak Lanjut
STR1	0.88	0.22	Valid	Lanjut
STR2	0.03	1.00	Tidak Valid	Eliminasi
STR3	0.22	0.64	Valid	Eliminasi
STR4	0.36	0.87	Tidak Valid	Eliminasi
STR5	0.50	0.75	Valid	Eliminasi
STR6	0.27	0.93	Tidak Valid	Eliminasi
STR7	0.93	0.14	Valid	Lanjut
STR8	0.76	0.42	Valid	Lanjut
STR9	0.92	0.16	Valid	Lanjut
STR10	0.71	0.50	Valid	Lanjut

Tabel 4.9 Hasil Iterasi Akhir Variabel Stres Kerja

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Kesimpulan
STR1	0.88	0.23	Valid
STR7	0.96	0.09	Valid
STR8	0.79	0.37	Valid
STR9	0.88	0.22	Valid
STR10	0.62	0.62	Valid

Hasil menunjukkan dari 10 variabel teramati yang telah dianalisis sebelumnya pada iterasi awal, dari tabel diatas variabel STR dinyatakan valid dengan nilai *standardized factor loading* ≥ 0.50 . Berdasarkan hasil pada tabel iterasi akhir diatas, maka variabel teramati yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 5, setelah variabel teramati STR2, STR3, STR4, STR5 dan STR6 dieliminasi. Semua variabel teramati dalam variabel laten STR memiliki validitas baik.

4.3.3 Variabel Laten Lingkungan Kerja (LIN)

Tabel 4.10 Hasil Iterasi Awal Variabel Lingkungan Kerja

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Keterangan	Tindak Lanjut
LIN1	0.42	0.60	Tidak Valid	Eliminasi
LIN2	0.42	0.60	Tidak Valid	Eliminasi
LIN3	0.78	0.39	Valid	Lanjut
LIN4	0.98	0.05	Valid	Lanjut
LIN5	0.90	0.19	Valid	Lanjut
LIN6	0.27	0.71	Tidak Valid	Eliminasi
LIN7	0.85	0.29	Valid	Lanjut
LIN8	0.10	0.99	Tidak Valid	Eliminasi
LIN9	0.77	0.41	Valid	Lanjut
LIN10	0.14	0.51	Tidak Valid	Eliminasi

Tabel 4.11 Uji Iterasi Akhir Lingkungan Kerja

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Kesimpulan
LIN3	0.89	0.21	Valid
LIN4	0.85	0.28	Valid
LIN5	0.72	0.49	Valid
LIN7	0.92	0.16	Valid
LIN9	0.90	0.19	Valid
LIN3	0.89	0.21	Valid

Hasil menunjukkan dari 10 variabel teramati yang telah dianalisis sebelumnya pada iterasi awal, dari tabel diatas variabel LIN dinyatakan valid dengan nilai *standardized factor loading* ≥ 0.50 . Berdasarkan hasil pada tabel iterasi akhir diatas, maka variabel teramati yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 5, setelah variabel teramati LIN1, LIN2, LIN6, LIN8 dan LIN10 dieliminasi dan memiliki validitas yang baik.

4.3.4 Uji Validitas dan Reabilitas Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja Iterasi Awal

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Keterangan	Tindak Lanjut
KEP1	0.86	0.26	Valid	Lanjut
KEP2	0.79	0.38	Valid	Lanjut
KEP3	0.94	0.11	Valid	Lanjut
KEP4	0.85	0.28	Valid	Lanjut
KEP5	0.81	0.34	Valid	Lanjut
KEP6	0.40	0.40	Tidak Valid	Eliminasi
KEP7	0.39	0.53	Tidak Valid	Eliminasi
KEP8	0.38	0.63	Tidak Valid	Eliminasi
KEP9	0.28	0.73	Tidak Valid	Eliminasi
KEP10	0.41	0.75	Tidak Valid	Eliminasi

Tabel 4.13 Uji Validitas Kepuasan Kerja Iterasi Akhir

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Kesimpulan
KEP1	0.89	0.21	Valid
KEP2	0.85	0.28	Valid
KEP3	0.72	0.49	Valid
KEP4	0.92	0.16	Valid
KEP5	0.90	0.19	Valid

Hasil menunjukkan dari 10 variabel teramati yang telah dianalisis sebelumnya pada iterasi awal, dari tabel diatas variabel LIN dinyatakan valid dengan nilai *standardized factor loading* ≥ 0.50 . Berdasarkan hasil pada tabel iterasi akhir diatas, maka variabel teramati yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 5, setelah variabel teramati KEP6, KEP7, KEP8, KEP9 dan KEP10 dieliminasi dan memiliki validitas baik.

4.4 Hasil Analisa Uji *Structural Equation Modelling* (SEM)

Setelah melakukan uji reliabilitas *pre-test* kepada 30 orang responden, maka selanjutnya peneliti melakukan penyebaran kuesioner hingga mencapai 103 orang responden dengan mengeliminasi variabel teramati yang dinyatakan tidak valid dengan tidak tercapainya nilai *standardized factor loading* ≥ 0.50 . Jumlah pertanyaan pada *pre-test* semula 40 item, maka pada penelitian sesungguhnya jumlah pertanyaan berkurang menjadi 20 item.

Untuk pengujian menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), pengujian dilakukan secara bertahap. Tahap pertama yang dilakukan adalah uji kecocokan model. Uji kecocokan model yang pertama yaitu kecocokan keseluruhan model (*overall model fit*), dari uji kecocokan ini ditunjukkan untuk mengevaluasi secara umum derajat kecocokan atau *Goodness Of Fit* (GOF) antara data dengan model. Keadaan ini menyebabkan tahap uji kecocokan menyeluruh

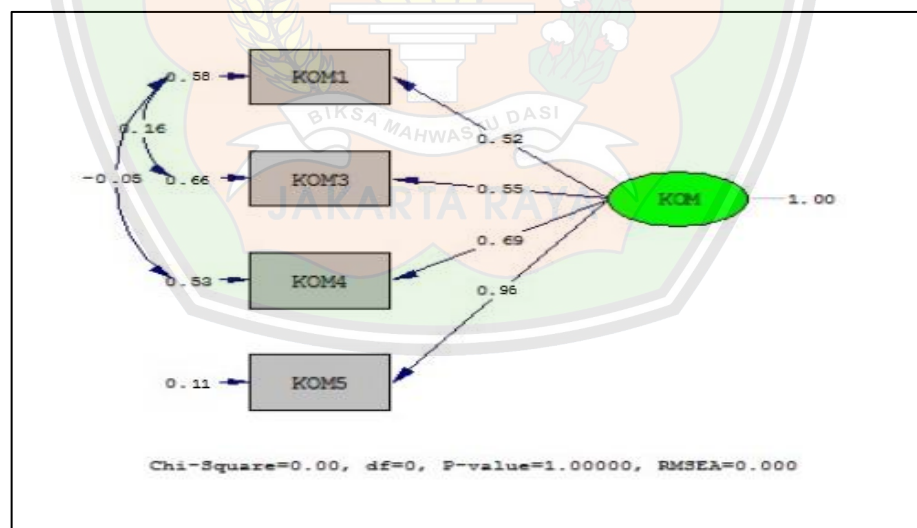
merupakan langkah yang banyak mengundang perdebatan dan kontroversi (Wijanto, 2008).

Setelah uji kecocokan keseluruhan model dilakukan maka tahap selanjutnya adalah kecocokan model pengukuran (*measurement model fit*), mengevaluasi validitas dan reabilitas dari model pengukuran. Setelah uji kecocokan model pengukuran maka tahap ketiga adalah uji kecocokan model struktural dilakukan untuk menganalisis hubungan kecocokan dan hipotesis pada variabel penelitian. dan signifikansi (Wijanto, 2008).

4.4.1 Uji Kecocokan Model

4.4.1.1 Variabel Laten Kompetensi (KOM)

Pada uji kecocokan model, dilakukan sebanyak dua kali uji yaitu uji awal saat pretest terhadap 30 orang sampel dengan pernyataan variable laten eksogen kompetensi, kemudian uji kedua pada penelitian inti terdiri dari 103 sampel dengan 5 pernyataan tiap variable teramati, (dinotasikan dengan KOM1 sampai dengan KOM5).



Gambar 4.8 Uji Kecocokan Model Variabel Laten Kompetensi

Hasil uji kecocokan keseluruhan model variabel laten kompetensi dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Degrees of Freedom = 0
Minimum Fit Function Chi-Square = 0.00 (P = 1.00)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 0.0 (P = 1.00)
Satorra-Bentler Scaled Chi-Square = 0.0 (P = 1.00)
The Model is Saturated, the Fit is Perfect !

Gambar 4.9 Uji Kecocokan Keseluruhan Model Kompetensi

Hasil akhir proses iterasi variabel kompetensi menunjukkan dari tiap variabel teramati yang telah dianalisis sebelumnya, diwakili oleh 4 variabel teramati, KOM1, KOM3, KOM4 dan KOM5 secara keseluruhan variabel memiliki kecocokan yang sangat baik dengan kesimpulan kecocokan model ini sudah mencapai *Perfect Fit*.

Tabel 4.14 Uji Kecocokan Model Pengukuran (Validitas dan Reabilitas)
Kompetensi

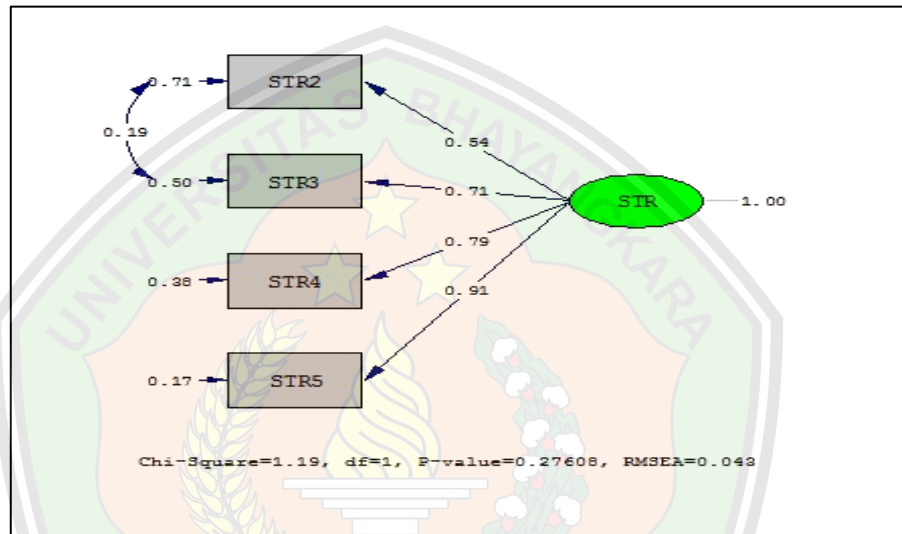
Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Construct Reliability (CR)	Variance Extracted (VE)	Kesimpulan
KOM			0.80	0.51	Realibel
KOM1	0.52	0.58			Valid
KOM3	0.55	0.66			Valid
KOM4	0.69	0.53			Valid
KOM5	0.96	0.11			Valid

Hasil uji kecocokan model pengukuran, berdasarkan tabel diatas, maka variabel teramati yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 4, setelah variabel teramati KOM2 dieliminasi. Hasil menunjukkan dari 5 variabel yang telah dianalisis sebelumnya, 4 diantaranya dinyatakan valid dengan nilai *standardized factor loading* > 0.5 dan diketahui bahwa hasil nilai *Construct Reliability* (CR)-nya ≥ 0.70 yaitu 0.80, dan nilai *Variance Extracted* (VE)-nya ≥ 0.50 yaitu 0.51. Hal ini menunjukkan bahwa reabilitas model pengukuran ini realibel. Maka semua variabel

teramati disimpulkan valid dan layak digunakan untuk penelitian, sehingga data mendukung model penelitian.

4.4.1.2 Variabel Laten Stres Kerja (STR)

Pada uji kecocokan model, dilakukan sebanyak dua kali uji yaitu uji awal saat pretest terhadap 30 orang sampel dengan pernyataan variable laten eksogen stres kerja, kemudian uji kedua pada penelitian inti terdiri dari 103 sampel dengan 5 pernyataan tiap variable teramati, (dinotasikan dengan STR1 sampai dengan STR5).



Gambar 4.10 Uji Kecocokan Model Variabel Laten Stres Kerja

Hasil uji kecocokan keseluruhan model variabel laten stres kerja dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 4.15 Uji Kecocokan Keseluruhan Model Stres Kerja

Indikator	Goodness Of Fit (GOF)	Hasil Uji Kecocokan Keseluruhan Model	Kesimpulan
RMSEA	< 0.08	0.04	<i>Good Fit</i>
NFI	> 0.90	0.99	<i>Good Fit</i>
NNFI	> 0.90	0.99	<i>Good Fit</i>
CFI	> 0.90	1.00	<i>Good Fit</i>

Indikator	Goodness Of Fit (GOF)	Hasil Uji Kecocokan Keseluruhan Model	Kesimpulan
IFI	> 0.90	1.08	<i>Good Fit</i>
RFI	> 0.90	0.96	<i>Good Fit</i>
Standardized RMR	< 0.05	0.05	<i>Good Fit</i>
GFI	> 0.90	0.99	<i>Good Fit</i>
AGFI	> 0.90	0.94	<i>Good Fit</i>

Hasil akhir proses iterasi variabel kompetensi menunjukkan dari tiap variable teramati yang telah dianalisis sebelumnya, diwakili oleh 5 variabel teramati, STR1, STR2, STR3, STR4 dan STR5 dengan nilai *factor loading* <0.5 dengan nilai RMSEA 0.04 dengan kesimpulan kecocokan model ini sudah mencapai *Good Fit*.

Tabel 4.16 Uji Kecocokan Model Pengukuran (Validitas dan Reabilitas) Stres Kerja

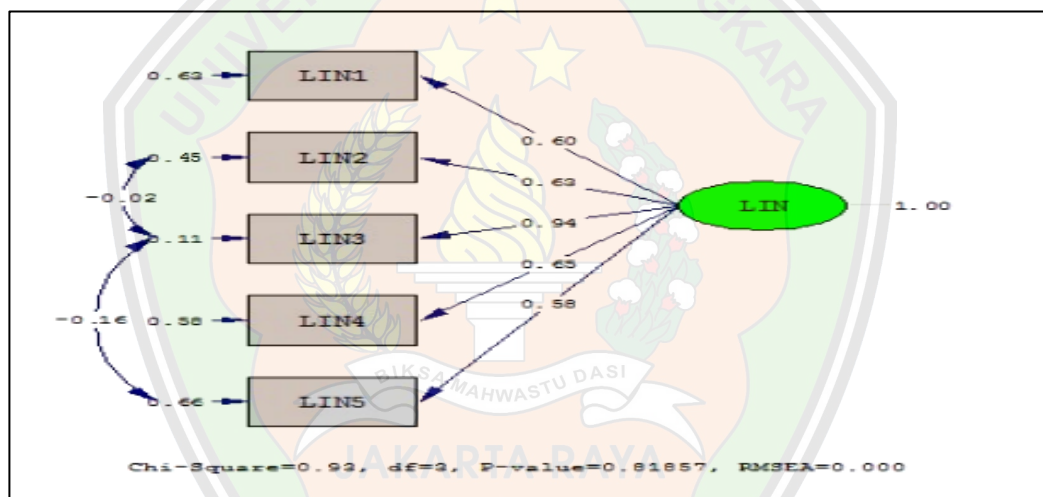
Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Construct Reliability (CR)	Variance Extracted (VE)	Kesimpulan
STR			0.83	0.56	Realibel
STR2	0.54	0.71			Valid
STR3	0.71	0.38			Valid
STR4	0.79	0.50			Valid
STR5	0.91	0.17			Valid

Hasil uji kecocokan model pengukuran, berdasarkan tabel diatas, maka variabel teramati yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 4, setelah variabel teramati STR1 dieliminasi. Hasil menunjukkan dari 5 variabel yang telah dianalisis

sebelumnya, 4 diantaranya dinyatakan valid dengan nilai *standardized factor loading* > 0.5 dan diketahui bahwa hasil nilai *Construct Reliability* (CR)-nya ≥ 0.70 yaitu 0.83, dan nilai *Variance Extracted* (VE)-nya ≥ 0.50 yaitu 0.56. Hal ini menunjukkan bahwa reabilitas model pengukuran ini realibel. Maka semua variabel teramati disimpulkan valid dan layak digunakan untuk penelitian, sehingga data mendukung model penelitian.

4.4.1.3 Variabel Laten Lingkungan Kerja (LIN)

Pada uji kecocokan model, dilakukan sebanyak dua kali uji yaitu uji awal saat pretest terhadap 30 orang sampel dengan pernyataan variable laten eksogen lingkungan kerja, kemudian uji kedua pada penelitian inti terdiri dari 103 sampel dengan 5 pernyataan tiap variable teramati, (dinotasikan dengan LIN1 sampai dengan LIN5).



Gambar 4.11 Uji Kecocokan Model Variabel Laten Lingkungan Kerja

Hasil uji kecocokan keseluruhan model variabel laten lingkungan kerja dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 4.17 Uji Kecocokan Keseluruhan Model Lingkungan Kerja

Indikator	Goodness Of Fit (GOF)	Hasil Uji Kecocokan Keseluruhan Model	Kesimpulan
RMSEA	< 0.08	0.00	Good Fit

Indikator	Goodness Of Fit (GOF)	Hasil Uji Kecocokan Keseluruhan Model	Kesimpulan
NFI	> 0.90	0.99	Good Fit
NNFI	> 0.90	1.06	Good Fit
CFI	> 0.90	1.00	Good Fit
IFI	> 0.90	1.02	Good Fit
RFI	> 0.90	0.98	Good Fit
Standardized RMR	< 0.05	0.01	Good Fit
GFI	> 0.90	1.00	Good Fit
AGFI	> 0.90	0.98	Good Fit

Hasil akhir proses iterasi variabel kompetensi menunjukkan dari tiap variable teramati yang telah dianalisis sebelumnya, diwakili oleh 5 variabel teramati, LIN1, LIN2, LIN3, LIN4 dan LIN5 dengan nilai *factor loading* <0.5 dengan nilai RMSEA 0.00 dengan kesimpulan kecocokan model ini sudah mencapai *Good Fit*.

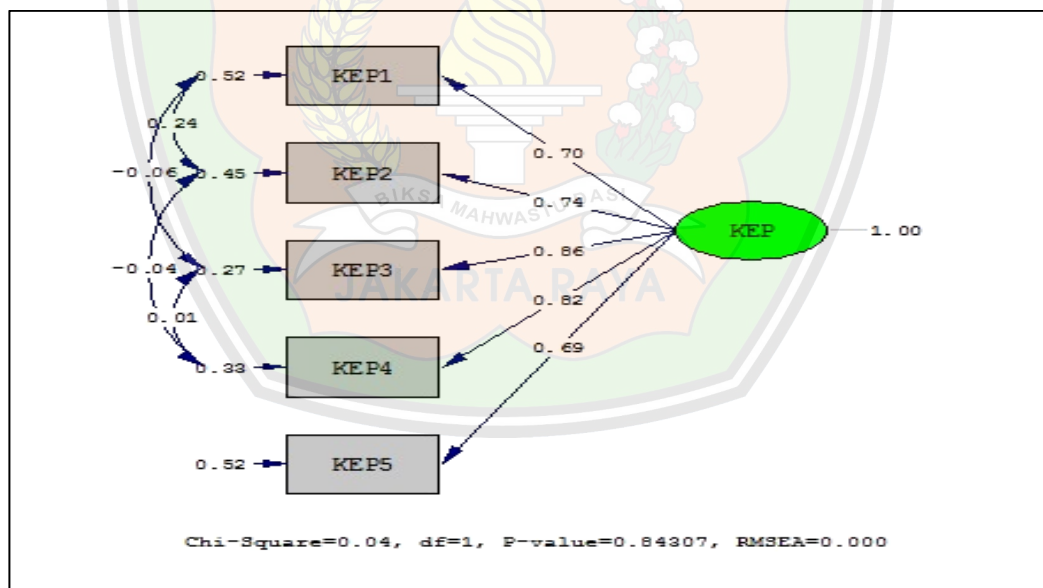
Tabel 4.18 Uji Kecocokan Model Pengukuran (Validitas dan Reabilitas)
Lingkungan Kerja

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Construct Reliability (CR)	Variance Extracted (VE)	Kesimpulan
LIN			0.83	0.50	Realibel
LIN1	0.6	0.63			Valid
LIN2	0.54	0.45			Valid
LIN3	0.94	0.11			Valid
LIN4	0.65	0.58			Valid
LIN5	0.58	0.66			Valid

Hasil uji kecocokan model pengukuran, berdasarkan tabel diatas, maka variabel teramati yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 5. Hasil menunjukkan dari 5 variabel yang telah dianalisis sebelumnya, dinyatakan valid dengan nilai *standarized factor loading* > 0.5 dan diketahui bahwa hasil nilai *Construct Reliability* (CR)-nya ≥ 0.70 yaitu 0.83, dan nilai *Variance Extracted* (VE)-nya ≥ 0.50 yaitu 0.50. Hal ini menunjukkan bahwa reabilitas model pengukuran ini realibel. Maka semua variabel teramati disimpulkan valid dan layak digunakan untuk penelitian, sehingga data mendukung model penelitian.

4.4.1.3 Variabel Laten Kepuasan Kerja (KEP)

Pada uji kecocokan model, dilakukan sebanyak dua kali uji yaitu uji awal saat pretest terhadap 30 orang sampel dengan pernyataan variable laten eksogen kepuasan kerja, kemudian uji kedua pada penelitian inti terdiri dari 103 sampel dengan 5 pernyataan tiap variable teramati, (dinotasikan dengan KEP1 sampai dengan KEP5).



Gambar 4.12 Uji Kecocokan Model Variabel Laten Lingkungan Kerja

Hasil uji kecocokan keseluruhan model variabel laten kepuasan kerja dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 4.19 Uji Kecocokan Keseluruhan Model Kepuasan Kerja

Indikator	Goodness Of Fit (GOF)	Hasil Uji Kecocokan Keseluruhan Model	Kesimpulan
RMSEA	< 0.08	0.00	Good Fit
NFI	> 0.90	1.00	Good Fit
NNFI	> 0.90	1.03	Good Fit
CFI	> 0.90	1.00	Good Fit
IFI	> 0.90	1.02	Good Fit
RFI	> 0.90	1.00	Good Fit
Standardized RMR	< 0.05	0.02	Good Fit
GFI	> 0.90	1.00	Good Fit
AGFI	> 0.90	1.00	Good Fit

Hasil akhir proses iterasi variabel kompetensi menunjukkan dari tiap variabel teramati yang telah dianalisis sebelumnya, diwakili oleh 5 variabel teramati, KEP1, KEP2, KEP3, KEP4 dan KEP5 dengan nilai *factor loading* <0.5 dengan nilai RMSEA 0.00 dengan kesimpulan kecocokan model ini sudah mencapai *Good Fit*.

Tabel 4.20 Uji Kecocokan Model Pengukuran (Validitas dan Reabilitas)
Lingkungan Kerja

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Construct Reliability (CR)	Variance Extracted (VE)	Kesimpulan
KEP			0.83	0.50	Realibel
KEP1	0.60	0.63			Valid
KEP2	0.63	0.45			Valid
KEP3	0.94	0.11			Valid

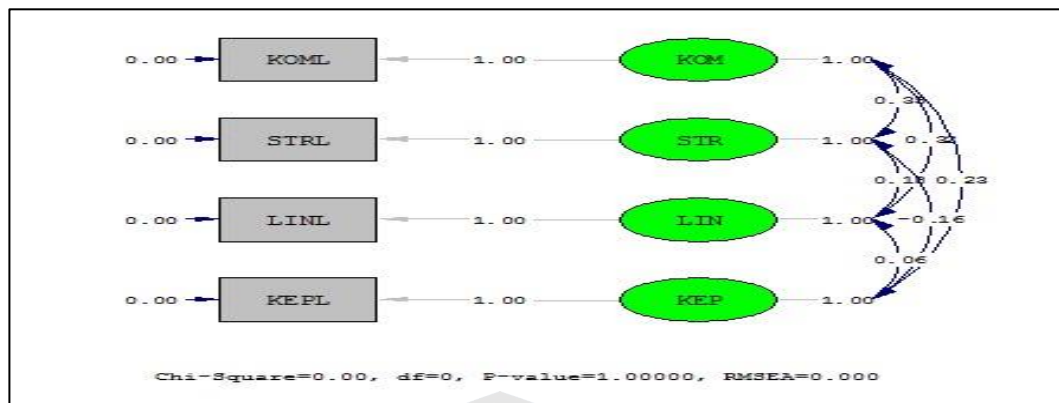
Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Construct Reliability (CR)	Variance Extracted (VE)	Kesimpulan
KEP4	0.65	0.58			Valid
KEP5	0.58	0.66			Valid

Hasil uji kecocokan model pengukuran, berdasarkan tabel diatas, maka variabel teramati yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 5. Hasil menunjukkan dari 5 variabel yang telah dianalisis sebelumnya, dinyatakan valid dengan nilai *standarized factor loading* > 0.5 dan diketahui bahwa hasil nilai *Construct Reliability* (CR)-nya ≥ 0.70 yaitu 0.83, dan nilai *Variance Extracted* (VE)-nya ≥ 0.50 yaitu 0.50. Hal ini menunjukkan bahwa reabilitas model pengukuran ini realibel. Maka semua variabel teramati disimpulkan valid dan layak digunakan untuk penelitian, sehingga data mendukung model penelitian.

4.5 Uji Confirmatory Factor Analysis (CFA)

Uji *confirmatory factor analysis* (CFA) ini menggunakan 103 sampel dan menggunakan 4 sampai dengan 5 variabel teramati dari setiap variabel laten. Jumlah variabel teramati masing-masing variabel tergantung dari hasil penilaian dan penyederhanaan. Uji *confirmatory factor analysis* (CFA) adalah dengan tujuan menguji atau mengkonfirmasi secara empiris model pengukuran (*measurment model*) sebuah atau beberapa konstruk. Model pengukuran atau disebut juga model deskriptif adalah operasionalisasi variabel laten atau konstruk menjadi satu atau beberapa indikator atau beberapa manifes yang dirumuskan menurut kajian teori tertentu. Dengan demikian, Uji *confirmatory factor analysis* (CFA) tidak dimaksudkan untuk menghasilkan model, melainkan menguji model pengukuran yang dikembangkan atas dasar teori tertentu. Uji *confirmatory factor analysis* (CFA), pengujian dengan menganalisis CR (*critical ratio*) dan nilai P (probabilitas) dengan batasan statistik yang disyaratkan yaitu di atas 1.96 untuk nilai CR dan di bawah 0.05 untuk nilai P. Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses *confirmatory factor analysis* sudah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang

sudah ditetapkan. Nilai probability pengujian *goodness of fit* menunjukkan nilai 0.00005 (≤ 0.05) dan RMSEA 0.0000 (0.00).



Gambar 4.13 Uji *Confirmatory Factor Analysis* (CFA)

Hasil uji kecocokan model untuk variabel laten Kompetensi (KOM), Stres Kerja (STR), Lingkungan Kerja (LIN) dan Kepuasan Kerja (KEP) dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

Degrees of Freedom = 0
Minimum Fit Function Chi-Square = 0.00 (P = 1.00)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 0.0 (P = 1.00)
Satorra-Bentler Scaled Chi-Square = 0.0 (P = 1.00)
The Model is Saturated, the Fit is Perfect !

Gambar 4.14 Uji Kecocokan Model Variabel Laten CFA

Hasil uji kecocokan model: secara keseluruhan variabel teramati dalam variabel laten CFA memiliki kecocokan yang sangat baik, dengan kesimpulan kecocokan model ini sudah mencapai *Perfect Fit*.

Tabel 4.21 Uji Kecocokan Model Pengukuran (Validitas dan Reabilitas)
Variabel Laten CFA

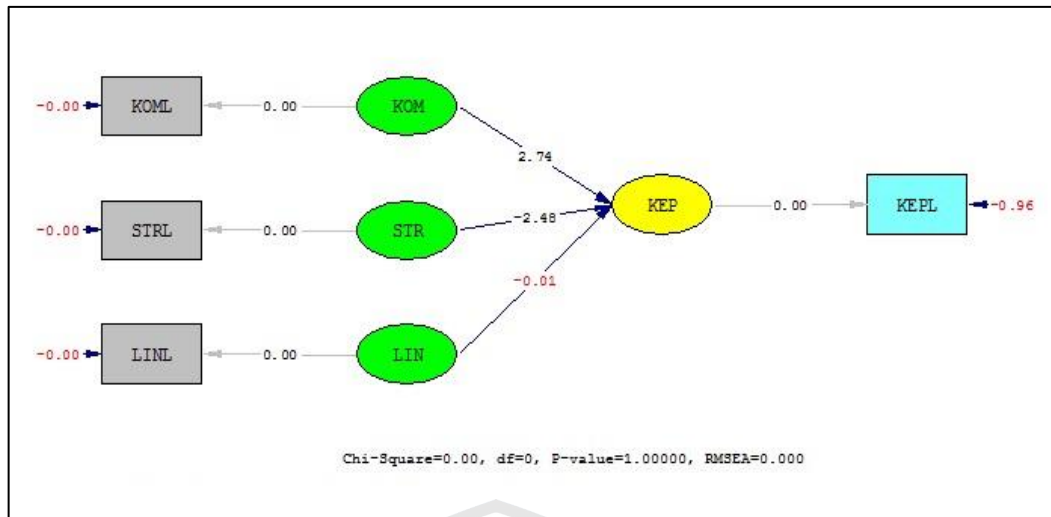
Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Keterangan
KOML	CR = 1.00	VE = 1.00	Realibel

Variabel Teramati	Standardized Loading Factor (SLF)	Error	Keterangan
KOM	1.00	0.00	Valid
STRL	CR = 1.00	VE = 1.00	Realibel
STR	1.00	0.00	Valid
LINL	CR = 1.00	VE = 1.00	Realibel
LIN	1.00	0.00	Valid
KEPL	CR = 1.00	VE = 1.00	Realibel
KEP	1.00	0.00	Valid

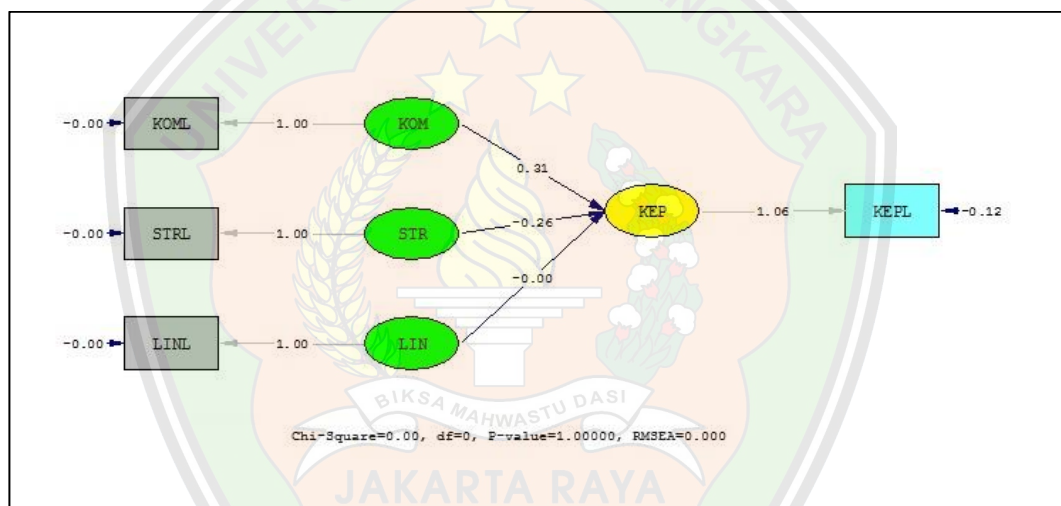
Hasil uji kecocokan model pengukuran, berdasarkan tabel diatas, maka semua variabel laten disimpulkan valid dan layak digunakan untuk penelitian, sehingga data mendukung model penelitian.

4.6 Uji Kecocokan Model Struktural

Setelah uji kecocokan keseluruhan model, maka tahap selanjutnya adalah menguji hipotesis penelitian pada model strukturalnya. Uji kecocokan model struktural dilakukan untuk menganalisis hubungan kecocokan dan hipotesis pada variabel penelitian. Uji kecocokan model keseluruhan dilakukan untuk melihat seberapa baik model yang dihasilkan menggambarkan kondisi aktualnya Dengan pengujian ini akan diketahui apakah hipotesis model penelitian diterima atau tidak. Pengujian model dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh antara variabel rekrutmen, reward ekstrinsik, dan diklat terhadap kepuasan kerja di PT. Wahana Pendawa Bakti. Dengan menspesifikasikan tingkat signifikan (lazimnya $\alpha = 0.05$), maka setiap koefisien yang mewakili hubungan kausal yang dihipotesiskan dapat diuji signifikansinya secara statistik (apakah berbeda dengan nol) jika $t \text{ hitung} \geq t \text{ tabel}$ (1.96). Sebagai ukuran menyeluruh terhadap persamaan struktural, *overall coefficient of determination* (R^2) dihitung seperti pada regresi berganda.



Gambar 4.15 Uji Kecocokan Model Struktural (t - Value)



Gambar 4.16 Uji Kecocokan Model Struktural (*standardized coefficients*)

Degrees of Freedom = 0

Minimum Fit Function Chi-Square = 0.00 (P = 1.00)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 0.0 (P = 1.00)

Satorra-Bentler Scaled Chi-Square = 0.0 (P = 1.00)

The Model is Saturated, the Fit is Perfect !

Gambar 4.17 Uji Kecocokan Model Struktural

Hasil uji kecocokan model struktural, semua variabel pada uji model struktural memiliki kecocokan yang sangat baik sehingga data mendukung model penelitian. dengan kesimpulan kecocokan model ini sudah mencapai *Perfect Fit*.

Tabel 4.22 Hasil Uji Model Struktural

Keterangan	Hubungan Antara Variabel	t-value	Koefisien Standar	Kesimpulan
H1	Ada pengaruh signifikan antara variable Kompetensi (KOM) terhadap Kepuasan Kerja (KEP)	2.74	0.31	H1 diterima karena nilai $t \geq 1.96$, dan berkorelasi positif antara variabel KOM dengan KEP
H2	Ada pengaruh signifikan antara variable Stres Kerja (STR) terhadap Kepuasan Kerja (KEP)	-2.48	0.26	H2 diterima karena nilai $t \geq 1.96$, dan berkorelasi negatif antara variabel STR dengan KEP
H3	Ada pengaruh signifikan antara variable Lingkungan Kerja (LIN) terhadap Kepuasan Kerja (KEP)	-0.01	0.00	H3 ditolak karena nilai $t \leq 1.96$, sehingga tidak ada korelasi antara variabel LIN dengan KEP

4.7 Pembahasan

Penelitian ini merupakan penelitian survei untuk bertujuan menganalisis tentang pengaruh kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, serta menganalisis variabel manakah dari kompetensi, stres kerja dan lingkungan kerja yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Wahana Pendawa Bakti. Berdasarkan hipotesis awal bahwa penelitian ini terdiri atas empat variabel yaitu Kompetensi, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja.

4.7.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, hal ini dapat dilihat dari hasil uji signifikansi menunjukkan nilai *t-value* sebesar 2.74 lebih besar dari *t-table* ($2.74 \geq 1.96$), hal ini menunjukkan hipotesis diterima (signifikan). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja, sehingga apabila semakin baik kompetensi maka akan mempengaruhi dan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian penelitian ini menerima H1 yaitu kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Variabel kompetensi memiliki 5 indikator yaitu, pengetahuan, keterampilan watak, konsep diri dan motif. Setelah melalui uji konfirmasi faktor terhadap 5 indikator kompetensi, ternyata ada 1 indikator yang tidak valid. Langkah yang diambil adalah dengan mengeluarkan 1 indikator tersebut dari model, sehingga 4 indikator lainnya dipertahankan karena memenuhi persyaratan. Hasil pengujian 4 muatan faktor kompetensi bisa dinyatakan sebagai indikator yang baik, karena muatan faktor masing-masing indikator dengan nilai *Standardized Loading Factor* (SLF) untuk masing-masing variabel sudah ≥ 0.50 dengan nilai *Construct Reliability* (CR) mencapai 0.80 *Variance Extracted* (VE) sebesar 0.51. Didapat nilai *Standardized Loading Factor* (SLF) tertinggi berada pada dan 4 muatan subfaktor kompetensi tersebut diurutkan berdasarkan tinggi rendahnya besaran muatan faktor dan nilai t-nya. Muatan faktor tertinggi adalah motif (0.96), konsep diri (0.69), watak (0.55) dan pengetahuan (0,52).

Berdasarkan uji hipotesis tersebut maka diketahui ada pengaruh positif yang signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut dipengaruhi beberapa hal yang di antaranya; Pertama, tingkat kesulitan target hasil kerja yang harus dicapai. Hal ini dimungkinkan karena sebagian besar karyawan kurangnya menguasai keahlian pemrograman mengoperasikan mesin yang dirasakan oleh karyawan terlalu sulit untuk dikerjakan, maka yang terjadi adalah penurunan keinginan atau motif untuk mencapai nya, karena karyawan merasa tidak akan mampu mencapai nya dan pada akhirnya tidak terjadi proses belajar dalam mencoba mencapai hasil kerja dimaksud. Tingkat kepuasan kerja yang menurun sejalan dengan hasil kerjanya (*output*). Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mukhtar (2018), menyatakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif.

Kedua, komitmen karyawan dalam mempertahankan dan mengupayakan pencapaian hasil kerja. Belum terlihatnya semangat tinggi dan komitmen untuk fokus mencapai kerja yang mengarahkan karyawan lebih efektif mempelajari apa yang diperlukan untuk pencapaian hasil. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Khan, et. al (2015), menunjukan hal ini akan membantu orang-orang industri dalam mempertahankan pekerjaannya, dan untuk meningkatkan komitmen pekerjaan dan perusahaan. Hal ini dijelaskan pula oleh Sihombing, et. al. (2015), yang mengatakan bahwa kompetensi dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau menjalankan suatu jabatan yang berasal dari konsep diri yang dimiliki karyawan.

Ketiga, kedisiplinan para karyawan yang mencerminkan watak dimana penegakan aturan disiplin dalam bekerja belum membentuk pola perilaku karyawan masih ditemui kecenderungan karyawan yang tidak menghargai waktu, efektif dalam penyelesaian tugas, bertanggung-jawab, serta taat proses dan aturan kerja secara kumulatif. Hal ini senada dengan penelitian Bagia dan Cipta (2019), semakin tinggi kompetensi itu dimiliki oleh karyawan dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan karyawan maka pekerjaan mereka kepuasan akan meningkat karena karyawan dengan tinggi kompetensi biasanya akan melakukan pekerjaannya dengan penuh dedikasi, tanggung jawab, mudah beradaptasi dengan perubahan.

Selanjutnya, kompetensi yang dimiliki karyawan belum signifikan dengan peningkatan kepuasan kerja dalam hal pengetahuan yang diberikan kepada karyawan belum optimal baik uraian tugas pekerjaan tertulis dengan jelas, uraian tugas yang ditulis sesuai dengan tugas pekerjaan sehari-hari, tingkat kesulitan pencapaian target kerja, jumlah jam pelatihan kerja yang telah diikuti dan jumlah tahun bekerja (lamanya pengalaman kerja). Disini nampak bahwa dalam hal uraian tugas pekerjaan (*job description*), pemahaman pekerja akan diskripsi pekerjaannya. Hasil penelitian ini juga mendukung dari penelitian yang dilakukan oleh Adam dan Kamas (2019), posisi atau tugas pokok dan fungsinya tidak masuk sesuai dengan tingkat pendidikan dan pengetahuannya yang dimiliki oleh karyawan antara lain skill, di mana karyawan memiliki beban, tugas dan tanggung jawab yang ada tidak sesuai dengan skill yang dimiliki yang menjadi faktor belum maksimalnya kompetensi dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Jadi secara umum dapat disimpulkan bahwa kompetensi ada pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2015), kompetensi merupakan kolaborasi antara pengetahuan, kecakapan nilai dan sikap yang dicerminkan dalam kebiasaan berpikir maupun bertindak. Indikator kompetensi seorang dapat terlihat dari, pengetahuan, keterampilan, watak, konsep diri dan motif.

4.7.2 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, hal ini dapat dilihat dari hasil uji signifikansi menunjukkan nilai *t-value* sebesar -2.48 lebih besar dari *t-table* ($2.48 \geq 1.96$), hal ini menunjukkan hipotesis diterima (signifikan). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh negatif signifikan antara stres kerja terhadap kepuasan kerja, sehingga apabila semakin naik stres kerja maka semakin turun kepuasan kerja begitupun sebaliknya. Dengan demikian penelitian ini menerima H2 yaitu stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Variabel stres kerja memiliki 5 indikator yaitu, beban kerja, sikap pimpinan, waktu dan peralatan kerja, konflik kerja dan balas jasa. Setelah melalui uji

konfirmasi faktor terhadap 5 indikator stres kerja, ternyata ada 1 indikator yang tidak valid. Langkah yang diambil adalah dengan mengeluarkan 1 indikator tersebut dari model, sehingga 4 indikator lainnya dipertahankan karena memenuhi persyaratan. Hasil pengujian 4 muatan faktor stres kerja bisa dinyatakan sebagai indikator yang baik, karena muatan faktor masing-masing indikator dengan nilai *Standardized Loading Factor* (SLF) untuk masing-masing variabel sudah ≥ 0.50 dengan nilai *Construct Reliability* (CR) mencapai 0.83 *Variance Extracted* (VE) sebesar 0.56. Didapat nilai *Standardized Loading Factor* (SLF) tertinggi berada pada dan 4 muatan subfaktor stres kerja tersebut diurutkan berdasarkan tinggi rendahnya besaran muatan faktor dan nilai t-nya. Muatan faktor tertinggi adalah balas jasa (0.91), konflik kerja (0.79), waktu dan peralatan (0.71) dan sikap pimpinan (0,54).

Berdasarkan uji hipotesis tersebut maka diketahui ada pengaruh negatif yang signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut dipengaruhi beberapa hal yang di antaranya; Pertama, program struktur dan kebijakan balas jasa yang ada telah berjalan efektif. Perusahaan telah menjalankan prosedur balas jasa sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Venkataraman dan Ganapathi (2013), sangat penting bagi industri untuk memahami kebutuhan karyawannya dan memberikan yang terbaik untuk karyawannya.

Kedua, koordinasi kerja yang buruk bergantung kepada rekan kerja dan keraguan dalam menjalankan tugas dapat membuat penurunan kepuasan kerja karyawan ditambah dengan sistem kontrol manajer yang masih lemah dalam melaksanakan sistem penilaian kinerja. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Nagori dan Sigh (2019), menyatakan bahwa ketidakmampuan karyawan menyeimbangkan tuntutan yang sama menantang dari pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka telah berkontribusi pada meningkatnya stres dan konflik kerja saat ini. Stres adalah prediktor utama kepuasan kerja dan kelalaian pengusaha terhadap faktor-faktor tersebut dapat berkontribusi untuk menimbulkan stres para karyawan (Akhtar, *et. al.*, 2018).

Ketiga, pergantian karyawan terhadap sistem *shift* kerja yang tinggi, maka semakin menurun kemampuan diri karyawan untuk mencapai tujuannya. Seringnya karyawan yang meminta berganti *shift* semakin memperburuk pola hidup para karyawan. Terlihat dari data hasil kerja (output) selama 3 tahun terakhir yang mengalami penurunan kinerja paling signifikan. Penurunan kinerja tersebut dikarenakan pergantian *shift* yang tinggi yaitu hingga 10 kali perubahan jadwal pada karyawan setiap bulannya. Hal tersebut justru memperburuk kinerja karyawan tersebut. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Sigh dan Amiri (2019), menyatakan bahwa stres berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan peningkatan stres dapat menurunkan pekerjaan kepuasan, penundaan dan ketidakhadiran, dan bahkan menyebabkan pengabaian pekerjaan.

Selanjutnya, faktor keefektifan pemimpin dalam hal perlakuan pimpinan terhadap sesama karyawan berbeda. Hal ini mungkin karena karyawan merasa hubungan mereka dengan pimpinan terbatas (tidak bersahabat), karyawan merasa kurangnya evaluasi dari pimpinan pada setiap pekerjaan yang mereka lakukan dan karyawan merasa imbalan dan sanksi terhadap pekerjaan mereka tidak sepadan (sebanding dengan apa yang telah mereka lakukan terhadap pekerjaan mereka). Selain dapat dilihat dari hasil analisis kuantitatif, dapat juga dilihat dari kuesioner karyawan kebanyakan menyatakan bahwa pemimpin mereka kurang adil (baik dalam imbalan maupun sanksi terhadap pekerjaan mereka) dan pemimpin mereka kurang familiar terhadap bawahan (karyawan). Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anwar, et. al., (2015), faktor yang mempengaruhi ukuran kepuasan kerja dipertimbangkan konstan. Kepuasan kerja terbentuk dari multidimensi yang terdiri dari kepuasan kerja secara keseluruhan, serta berbagai aspek pekerjaan kepuasan kerja lain. Pekerjaan kepuasan mengacu pada reaksi positif emosional individu untuk pekerjaan tertentu.

Jadi secara umum dapat disimpulkan bahwa stres kerja ada pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2016), stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang sangat berpengaruh terhadap emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang.

Indikator stres kerja dapat terlihat dari beban kerja, sikap pimpinan, waktu dan peralatan kerja, konflik kerja serta balas jasa.

4.7.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini dapat dilihat dari hasil uji signifikansi menunjukkan nilai *t-value* sebesar -0.01 lebih kecil dari *t-table* ($0.01 \leq 1.96$), hal ini menunjukkan hipotesis ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak adanya pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, sehingga apabila semakin baik atau tidaknya lingkungan kerja tidak terlalu mempengaruhi dan tidak berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian penelitian ini menolak H3 yaitu lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uji hipotesis tersebut maka diketahui tidak ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut dipengaruhi beberapa hal yang di antaranya; Pertama, setiap karyawan menganggap bahwa lingkungan kerja perusahaan dipersepsikan sebagai lingkungan yang memang seharusnya demikian untuk memenuhi harapan mereka sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil temuan tersebut senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Agbozo, *et. al.* (2017), menyatakan bahwa sebagian karyawan sudah puas dengan lingkungan kerja saat ini. Diketahui juga bahwa kepuasan kerja secara keseluruhan di perusahaan cukup memuaskan.

Kedua, lingkungan kerja bukan satu-satunya penentu yang dapat mendorong kepuasan dalam bekerja. Hal ini dimungkinkan karena sebagian besar karyawan mempunyai pengalaman di industri yang sama sebelumnya sehingga telah merasa puas dan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya untuk bekerja dalam bidang masing-masing. Pada kasus tersebut menunjukkan bahwa faktor internal (kemampuan) lebih berpengaruh pada karyawan dibandingkan dengan faktor eksternal (lingkungan kerja). Hasil temuan tersebut senada dengan pendapat Raziqa dan Maulabakhsh (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja lebih lebih dipengaruhi oleh faktor kemampuan. Kondisi kemampuan kerja yang baik

tidak membatasi karyawan mencapai potensi penuh, sehingga sangat penting bagi bisnis untuk merealisasikannya.

Ketiga, sebagian besar karyawan memiliki masa kerja yang sudah lama di perusahaan ini menyebabkan karyawan merasa nyaman dengan sifat pekerjaan dan lingkungan yang tersedia dan tidak menimbulkan banyak tuntutan, sehingga mereka tetap dapat bekerja dengan situasi dan kondisi lingkungan kerja yang ada. Hal tersebut senada dengan pendapat Salunke (2015), yang menyatakan bahwa faktor-faktor beban kerja dan lembur, pekerjaan termasuk kelelahan dan kebosanan, sikap supervisor mempengaruhi lingkungan kerja. Namun aspek tersebut dapat berdampak langsung atau tidak langsung pada tingkat kepuasan kerja karyawan tergantung dari persepsi karyawan terhadap sifat pekerjaannya.

Keempat, lingkungan kerja kurang mendukung atau kurang kondusif, terutama pada bagian produksi keadaan area kerja di salah satu divisi memang kurang ideal hal ini terlihat dengan masih menyatunya area produksi dan tempat penyimpanan material produksi sehingga menyulitkan karyawan dalam bergerak, diketahui juga bahwa keberadaan mesin-mesin besar dan alat-alat di bagian produksi menghambat dalam komunikasi di antara para karyawan yang disebabkan oleh adanya suara bising yang ditimbulkan dari mesin tersebut serta masalah sirkulasi udara. Hal ini kurang memuaskan bagi sebagian karyawan dengan demikian lingkungan kerja tidak berpengaruh terkait dengan kepuasan kerja. Ini sejalan dengan penelitian Budiyanto dan Oetomo (2011), menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yang disebabkan faktor lingkungan yang kurang kondusif.

Selanjutnya faktor yang menyebabkan tidak adanya pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah faktor hubungan antara rekan kerja dan atasan. Berdasarkan pada hasil wawancara yang peneliti lakukan pada sejumlah karyawan, diketahui bahwa karyawan pada bagian produksi memiliki dukungan dan semangat serta kualitas kepercayaan yang diberikan oleh rekan dan atasan. Melalui adanya budaya kerja yang terbangun di antara karyawan, dengan hal ini sebagian besar karyawan merasa nyaman dengan lingkungan mental. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian penelitian yang dilakukan oleh Jain dan Kaur (2014), lingkungan mental menciptakan kondisi yang berbeda (misal,

kelelahan, kejenuhan, sikap dan perilaku supervisor dan kolega) bagi karyawan dan sosial lingkungan dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan atau kinerja karyawan. Sehingga pada akhirnya lingkungan kerja dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan atau faktor-faktor ini dapat mempengaruhi kinerja secara keseluruhan.

Jadi secara umum dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak ada pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil temuan ini berbeda dengan teori yang dikemukakan oleh Nitinegoro (2015), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan. Lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

