

BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Stres Kerja

a. Pengertian Stres Kerja

Kata stres berasal dari kata latin yaitu “*stringer*” yang memiliki arti ketegangan dan tekanan.¹ Stres merupakan kondisi dimana terjadi ketegangan yang mengakibatkan perubahan terhadap kondisi fisik, jalan pikiran, dan emosi. Apabila terjadi stres namun tidak diatasi dengan segera, maka akan berdampak tidak baik pada kemampuan berinteraksi seseorang dengan lingkungan disekitarnya.² Stres menurut Robbin yaitu “kondisi seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apa yang diharapkan seseorang tersebut dan hasilnya dinilai tidak pasti dan penting”. Demikian juga dengan Michael yang mendefinisikan stres yaitu “suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu yang konsekuensi disetiap tindakan, situasi, peristiwa dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang”.³

Stres juga didefinisikan sebagai suatu keadaan seseorang yang menekan diri dan jiwanya di luar batas kemampuannya, sehingga apabila hal tersebut terus dibiarkan tanpa ada solusi maka hal tersebut akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja, namun penyebab timbulnya

¹ Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan (Konsep Dan Aplikasi Administrasi, Manajemen & Organisasi Modern)* (Bandung: Alfabeta, 2018),222.

² Ferdian Fatikhin Djamhur Hamid dan M. Djudi Mukzam, “Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Soekarno Hatta Malang),” *Jurnal Administrasi Bisnis :(JAB)* Vol. 47 No.1 (2017): 175.

³ Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan (Konsep Dan Aplikasi Administrasi, Manajemen & Organisasi Modern)* (Bandung: Alfabeta, 2018),223.

stres umumnya diikuti oleh berbagai faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi diluar dari batas kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan kejiwaannya.⁴ Adapun pengertian stres kerja yaitu suatu keadaan dimana seorang individu menghadapi pekerjaan dan tugas yang tidak mampu atau belum mampu ia jangkau oleh kemampuannya, maka orang itu sangat mungkin sekali akan terkena stres kerja.⁵

Sedangkan stres kerja adalah perasaan yang tengah dialami seorang karyawan yang tertekan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja dapat dilihat dari berbagai tanda, antara lain emosi yang dimiliki tidak stabil, perasaan seseorang yang tidak tenang, seseorang yang suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, fikiran tidak bisa rileks, perasaan cemas, tegang, gugup, dan tekanan darah meningkat, hingga mengalami gangguan pencernaan dalam tubuh.⁶

Stres tentu pernah dirasakan oleh semua orang, baik itu di luar maupun di dalam organisasi. Dengan kata lain, stres tidak dapat dihindari oleh setiap orang, untuk itu dalam perusahaan karyawan ataupun pimpinan berkewajiban mengelola stres dengan baik agar kinerja dan produktifitas tetap terjaga.⁷

b. Stres Menurut Perspektif Islam

Dalam menghadapi berbagai bentuk masalah dan ujian yang diberikan Allah SWT. kepada kita

⁴ Irham Fahmi, *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, Dan Kasus* (Bandung: Alfabeta, 2018), 256-257.

⁵ Tamauka Marsello Giovanni, Christoffel Kojo, Victor. P.K Lengkong, "Pengaruh Konflik Peran, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Air Manado," *Jurnal EMBA* Vol.3 No.3 (2015): 92.

⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 157.

⁷ Saina Nur, Konflik, "Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Universitas Khairun Ternate," *Jurnal EMBA* Vol.1 No.3 (2013): 741.

pasti akan ada solusi dan jalan keluarnya. Termasuk dalam menghadapi stres hidup, Islam adalah solusi dari segala permasalahan. Allah SWT. mengajarkan pada manusia untuk tidak putus asa dan menjadi lemah dalam menghadapi permasalahan hidup. Allah SWT. berfirman di dalam Al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 155:

وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ
وَالْثَّمَرَاتِ فَمَن يَصْبِرْ يَسْبِرْ (١٥٥)

Artinya: “Dan sungguh akan kami berikan cobaan kepadamu, dengan sedikit ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan. Dan berikanlah berita gembira kepada orang-orang yang sabar.”⁸

Dari ayat tersebut makna “sedikit ketakutan” jika diimplementasikan dalam stres kerja dapat dijelaskan bahwa apabila Allah memberikan cobaan kepada seorang pemimpin berupa sedikit rasa ketakutan yaitu ketakutan terhadap tanggung jawab yang tengah dipikulnya, pasti Allah akan memberikan solusi jalan keluar dan kabar gembira bagi pemimpin yang sabar dalam tugasnya. Berkaitan dengan dunia kerja, yang dapat menyebabkan stres bagi pekerja antara lain ketika munculnya berbagai macam rasa ketakutan dan tekanan baik itu dari rekan kerja, atasan atau bahkan pelanggan.

Menilik adanya akibat stres yang timbul sangat besar, maka kemampuan untuk mengelola stres sangat dibutuhkan. Tidak selamanya stres dapat dihindari, karena manusia tidak dapat mengatur ujian dan cobaan yang diberikan Allah SWT.

⁸ Alquran, Al-Baqarah Ayat 155, *Alquran Dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsiran Alquran, 1971), 39.

Secara rinci, terdapat beberapa cara mengelola stres yang telah diajarkan dalam Islam yaitu sebagai berikut:

1) Niat Ikhlas.

Islam telah mengajarkan supaya seseorang senantiasa memiliki niat ikhlas dalam berusaha, dengan tujuan supaya di mata Allah SWT nilai usaha kita tinggi dan memperoleh ketenangan hidup meskipun apabila usaha tidak berhasil sesuai dengan harapan. Rasa ketenangan ini muncul bersumber dari motif hanya karena Allah, bukan karena yang lainnya, sehingga apabila terjadi kegagalan juga akan selalu dikembalikan kepada Allah SWT.

2) Sabar dan Shalat.

Sabar dalam Islam adalah mampu berpegang teguh dalam mengikuti ajaran agama untuk menghadapi atau menentang dorongan hawa nafsu. Orang yang sabar akan mampu mengambil keputusan dalam menghadapi permasalahan stres yang ada. Kehadiran Allah SWT. akan mampu dirasakan oleh seseorang melalui shalat. Segala masalah, beban pikiran, kepenatan fisik dan emosi yang tinggi akan kita tanggalkan ketika melakukan shalat secara khushyuk. Dengan demikian, dari munculnya permasalahan yang tengah dihadapi, shalat itu sudah menjadi obat bagi segala permasalahan. Menjalankan shalat secara khushyuk akan mendekatkan kepada sang penciptanya.

3) Bersyukur dan Berserah diri (Tawakkal).

Berpikir secara negatif dapat menekankan pemikiran bahwa permasalahan sebagai sesuatu yang mengancam dan merugikan, pemikiran tersebut perlu diubah menjadi positif yaitu terjadinya permasalahan dalam hidup tidak perlu dicemaskan. Bahkan seorang individu perlu melihat adanya peluang

dan harapan lainnya dalam mengatasi permasalahan. Saat terjadi musibah yang datang menghampiri, biasanya rasa kehilangan sesuatu akan mudah timbul dari dalam diri. Dengan demikian, dalam hal ini seseorang membutuhkan rasa percaya (keimanan) kepada Allah SWT. bahwa diri kita ini bukan siapa-siapa, melainkan diri ini dan apa pun yang ada pada sekeliling kita adalah milik Allah SWT.

4) Doa dan Dzikir.

Sebagai seseorang yang beriman, doa dan dzikir merupakan sumber kekuatan bagi kita dalam berusaha. Allah menjadi tempat bersandar dalam berbagai macam masalah yang mengkhawatirkan dan berbagai macam harapan yang tinggi pula, dengan melalui doa dan dzikir. Melalui dzikir, perasaan seseorang menjadi lebih tenang dan khusyuk, dan pada akhirnya akan mampu meningkatkan konsentrasi, kemampuan berpikir dan emosi menjadi lebih terkendali. Kemarahan dan kesedihan ataupun kegembiraan yang berlebihan akan senantiasa dapat dikendalikan dengan baik.⁹

c. Jenis-Jenis Stres Kerja

Quick dan Quick mengategorikan jenis stres menjadi dua:

1. *Eustress*, yaitu hasil dari respons terhadap stres yang konstruktif (bersifat membangun) dan bersifat positif. Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, tingkat performance yang tinggi, fleksibilitas, dan kemampuan adaptasi.
2. *Distress*, yaitu hasil dari respons terhadap stres yang destruktif (bersifat merusak) dan

⁹ Susatyo Yuwono, "Mengelola Stres Dalam Perspektif Islam Dan Psikologi," *Jurnal Psycho Idea*, Tahun 8 No. 2 (2010): 20-23.

bersifat negatif. Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi, seperti penyakit *kardiovaskular* dan tingkat ketidakhadiran yang tinggi, yang diasosiasikan dengan penurunan, keadaan sakit, dan kematian.¹⁰

d. Faktor Penyebab Stres Kerja

1) Penyebab fisik

- a) Kebisingan yang terjadi terus menerus mampu menjadi sumber stres bagi orang banyak. Namun ketika seseorang terlalu tegang juga dapat menyebabkan hal yang sama yaitu menjadi penyebab stres.
- b) Kelelahan dapat menyebabkan stres karena kemampuan seseorang untuk bekerja menurun, sehingga menyebabkan prestasi juga menurun dan tanpa disadari akan menimbulkan stres.
- c) Penggeseran kerja yang mengubah pola kerja secara terus menerus sehingga dapat menimbulkan stres. Hal tersebut disebabkan karena seorang karyawan sudah terbiasa dengan kebiasaan-kebiasaan dan pola kerja yang lama.
- d) Jetlag adalah jenis kelelahan khusus yang disebabkan oleh perubahan waktu sehingga memengaruhi tubuh seseorang. Dengan begitu disarankan untuk mereka yang baru selesai menempuh perjalanan jauh dimana terdapat perbedaan waktu, agar beristirahat terlebih dahulu minimal 24 jam sebelum melakukan suatu aktivitas kembali.

2) Beban kerja

Terlalu banyak beban kerja dapat menyebabkan ketegangan didalam diri individu sehingga menimbulkan stres. Terjadinya stres dapat disebabkan oleh tingkat

¹⁰ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 205.

keahlian yang dituntut terlalu tinggi, volume kerja yang diharuskan banyak, kecepatan kerja yang terlalu tinggi dan sebagainya.

3) Sifat pekerja

1. Situasi baru dan asing

Berada di situasi baru dan asing saat bekerja, seseorang akan merasa sangat tertekan dan belum terbiasa sehingga dapat memicu timbulnya stres.

2. Ancaman pribadi

Suatu tingkat pengawasan dari atasan apabila terlalu ketat dapat menyebabkan seseorang karyawan terasa terancam keberadaan dan kebebasannya.

3. Percepatan

Seseorang yang tidak mampu dalam mempercepat pekerjaannya dapat memicu terjadinya stres.

4. Ambiguitas

Kurangnya kejelasan atau pemahaman terhadap apa yang semestinya dikerjakan akan menimbulkan terjadinya kebingungan dan rasa keraguan bagi seorang karyawan untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

4) Kesulitan

Kesulitan atau permasalahan yang tengah dialami dalam rumah tangga, seperti terjadi perpecahan antara suami istri, permasalahan dalam keuangan atau perceraian dapat memengaruhi prestasi kerja seseorang. Permasalahan seperti itu dapat menjadi sumber terjadinya stres bagi seseorang.¹¹

e. Dampak Stres Kerja

Terry Beehr dan John Newman mengkaji ulang dan menyimpulkan tiga gejala dari stres pada seseorang.

¹¹ Danang Suyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CAPS, 2012), 217-218.

- 1) Gejala psikologis
 - a) Kecemasan, bingung, ketegangan, dan mudah tersinggung
 - b) Perasaan marah, Perasaan frustrasi, dan rasa dendam
 - c) *Hyperreactivity* dan sensitif
 - d) Depresi, penarikan diri dan memendam perasaan
 - e) Komunikasi terjalin tidak efektif
 - f) Perasaan terkucilkan dan terasingkan
 - g) Kebosanan dan ketidak puasan kerja
 - h) Kehilangan konsentrasi, penurunan fungsi intelektual dan kelelahan mental
 - i) Kehilangan kreativitas dan spontanitas
 - j) Rasa percaya diri menurun
- 2) Gejala fisiologis
 - a) Denyut jantung meningkat, naiknya tekanan darah, dan kemungkinan mengalami penyakit kardiovaskular
 - b) Sekresi dari hormon stres meningkat
 - c) Gangguan *gastrointestinal* (lambung)
 - d) Kemungkinan frekuensi dari luka fisik dan kecelakaan meningkat
 - e) Kemungkinan mengalami sindrom kelelahan yang kronis (*chronic fatigue syndrome*)
 - f) Gangguan pernapasan menjadikan susah bernafas
 - g) Sakit kepala pada punggung bagian bawah
 - h) Gangguan susah tidur
 - i) Fungsi imun tubuh rusak, kemungkinan berisiko tinggi terkena kanker
- 3) Gejala perilaku
 - a) Absen dari pekerjaan, menunda dan menghindari pekerjaan
 - b) Menurunnya produktivitas dan prestasi kerja
 - c) Penggunaan minuman keras dan obat-obatan meningkat

- d) Perilaku sabotase dalam pekerjaan
 - e) Makan yang tidak normal (kebanyakan) merupakan pelampiasan yang mengarah ke obesitas
 - f) Makan yang tidak normal (kekurangan) merupakan bentuk penarikan diri dan secara tiba-tiba akan kehilangan berat badan, kemungkinan depresi
 - g) Kecenderungan berperilaku yang berisiko tinggi meningkat, seperti berjudi dan menyetir dengan tidak hati-hati
 - h) Kriminalitas, vandalisme dan agresivitas meningkat
 - i) Kualitas hubungan dengan keluarga dan teman menurun
 - j) Kecenderungan untuk mencoba melakukan bunuh diri¹²
- f. Cara Mengatasi Stres Kerja

Mendeteksi penyebab stres dan bentuk reaksinya, maka terdapat 3 pola dalam mengatasi stress kerja, antara lain:

1) Pola Sehat

Pola sehat adalah pola menghadapi stres yang terbaik yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stres tidak menimbulkan gangguan, akan tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang. Mereka yang tergolong kelompok ini biasanya mampu mengelola waktu dan kesibukan dengan cara yang baik dan teratur sehingga ia tidak perlu merasa ada sesuatu yang menekan, meskipun sebenarnya tantangan dan tekanan cukup banyak.

2) Pola Harmonis

Pola harmonis adalah pola menghadapi stres dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak

¹² Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 215-216.

menimbulkan berbagai hambatan. Dalam pola ini, individu mampu mengendalikan berbagai kesibukan dan tantangan dengan cara mengatur waktu secara teratur. Ia pun selalu menghadapi tugas secara tepat, dan kalau perlu ia mendelegasikan tugas-tugas tertentu kepada orang lain dengan memberikan kepercayaan penuh. Dengan demikian, akan terjadi keharmonisan dan keseimbangan antara tekanan yang diterima dengan reaksi yang diberikan. Demikian juga terhadap keharmonisan antara dirinya dan lingkungan.

3) Pola Patologis

Pola patologis adalah pola menghadapi stres dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosial-psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai tantangan dengan cara-cara yang tidak memiliki kemampuan dan keterampilan mengelola tugas dan waktu. Cara ini dapat menimbulkan reaksi-reaksi yang berbahaya karena dapat menimbulkan berbagai macam masalah yang buruk.¹³

Diatas semua ini pondasi yang paling utama yaitu nilai-nilai agama dalam bentuk keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT. Hidup bahagia adalah hidup yang memiliki keseimbangan antara banyak stres dan kurang stres, dan mengendalikannya menjadi *eutres*.¹⁴

g. Indikator stres kerja

- 1) Beban kerja, diukur dari persepsi responden mengenai beban kerja yang dirasakan berlebihan.
- 2) Tuntutan pekerjaan, diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang

¹³ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 158.

¹⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 159.

dirasakan kurang seimbang dengan kemampuan yang dimiliki karyawan.

- 3) Permasalahan dalam keluarga, adanya beban masalah yang dibawa ke pekerjaan sehingga membuat kinerja tidak optimal dan terganggu.
- 4) Komunikasi, diukur dari persepsi responden mengenai komunikasi yang kurang baik antara karyawan.
- 5) Peraturan, diukur dari persepsi responden mengenai peraturan yang diterapkan saat bekerja.
- 6) Sikap pemimpin, diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin yang terlalu keras kepada karyawan saat bekerja.

2. Konflik Kerja

a. Pengertian Konflik Kerja

Kata konflik bermula dari bahasa latin "*confligo*" yang terdiri atas dua kata, yaitu "*con*" yang memiliki arti "bersama-sama" dan "*fligo*", yang memiliki arti "penghancuran, pemogokan, atau peremukuan". Kata ini dalam bahasa inggris menjadi "*conflict*" yang memiliki arti "*a fight, struggle, a controversy, a quarrel, active opposition, hostility* (pertarungan, perebutan kekuasaan, persengketaan, perselisihan, perlawanan yang aktif, permusuhan)".

Dalam KBBI kamus besar bahasa Indonesia kata "konflik" berarti "pertentangan" atau "percekcokan". Konflik atau pertentangan dapat terjadi dalam diri seseorang ataupun didalam kalangan yang lebih luas.¹⁵

Definisi dari konflik yang dikemukakan oleh para ahli antara lain:

- 1) McShane dan Von Glinow memberikan definisi "konflik merupakan suatu proses dimana satu pihak merasa bahwa kepentingannya ditentang atau dipengaruhi secara negatif oleh pihak lain".

¹⁵ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 323.

- 2) Kreitner dan Kinicki memberikan definisi “konflik sebagai suatu proses dimana satu pihak merasa bahwa kepentingannya telah ditentang atau dipengaruhi secara negatif oleh pihak lain”. Mereka berpendapat bahwa konflik dapat bersifat positif atau negatif tergantung pada sifat dan intensitasnya.¹⁶
- 3) Stephen P. Robbins mendefinisikan “konflik sebagai suatu proses dimana A melakukan usaha yang sengaja dibuat untuk menghilangkan usaha-usaha B dengan sebarang usaha untuk menghalangi sehingga mengakibatkan frustrasi pada B dalam usaha untuk mencapai tujuannya atau dalam meneruskan kepentingan-kepentingannya”.
- 4) Luthans, F. mengartikan “konflik merupakan ketidak sesuaian nilai atau tujuan antara anggota organisasi”, sebagaimana yang dikemukakan “*conflict has been defined as the condition of objective incompatibility between values or goal, as the behavior of deliberately interfering with another’s goal achievement, and emotionally in term of hostility*”.
- 5) DuBrin, A. J. mengartikan “konflik mengacu pada pertentangan antar individu atau kelompok yang dapat meningkatkan ketegangan sebagai akibat saling menghalangi dalam pencapaian tujuan” sebagaimana dikemukakan sebagai berikut: “*conflict in the context used, refers to the opposition of persons or forces that gives rise some tension. It occurs when two or more parties (individuals, groups, organization) perceive mutually exclusive goals, or events*”.
- 6) T. Hani Handoko “pada hakikatnya konflik dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara

¹⁶ Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 257.

dua atau lebih pihak”. T. Handoko mengatakan tentang konflik organisasi, yaitu: “konflik organisasi (*organizational conflict*) adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi”.

Adapun pengertian konflik adalah “sebuah persepsi yang berbeda dalam melihat suatu situasi dan kondisi yang selanjutnya teraplikasi dalam bentuk aksi-aksi sehingga telah *menimbulkan* pertentangan dengan pihak-pihak tertentu”.¹⁷

b. Konflik Menurut Perspektif Islam

Dalam pandangan islam terjadinya konflik itu suatu keniscayaan yang dapat terjadi disemua bidang kehidupan. Konflik berbeda dengan perbedaan pendapat, namun perbedaan pendapat yang tidak ditangani dengan baik dapat melahirkan konflik (pertentangan dapat membahayakan). Selanjutnya konflik yang tidak ditangani dengan baik berpotensi menghilangkan kekuatan persatuan, konflik ini disebut dengan *tanazu*’.¹⁸

Dalam kehidupan berorganisasi, adanya konflik merupakan hal yang setiap saat pasti ada dan tidak bisa dihindari. Terlebih konflik yang berkaitan dengan pekerjaan. Dalam setiap pekerjaan tentu akan ada konflik baik itu konflik antar karyawan ataupun konflik dengan atasan. Konflik menurut terminology Al Qur’an sama dengan “*ikhhtilaf*” yang berarti berlainan/berselis. Konflik

¹⁷ Irham Fahmi, *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, Dan Kasus* (Bandung: Alfabeta, 2018), 149.

¹⁸ Budi Rahmat Hakim, *Manajemen Bisnis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2013), 291.

yang berarti perselisihan tertuang dalam ayat Al Qur'an, surat Ali Imran ayat 105:

وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ (١٠٥)

Artinya: “Dan janganlah kamu menyerupai orang-orang yang bercerai-berai dan berselisih sesudah datang keterangan yang jelas kepada mereka. Mereka itulah orang-orang yang mendapat siksa yang berat.”¹⁹

Dari ayat tersebut makna “orang yang bercerai-berai dan berselisih” jika diimplementasikan dalam konflik kerja yaitu terdapat seorang karyawan yang tengah berselisih berbeda pendapat dalam menentukan manajemen perusahaan apabila Allah telah memberikan solusi jalan keluarnya lebih baik tidak dipermasalahkan kembali bahkan jangan sampai terjadi perputusan hubungan dengan rekan kerja. Islam mengajari kita bagaimana mengatasi konflik yang tengah terjadi didalam kehidupan kita yaitu dengan cara negosiasi atau perundingan.

Kedua belah pihak yang terlibat konflik saat dilakukan negosiasi haruslah memiliki sifat sabar dan harus mendengarkan pendapat pihak lawan. Penyelesaian konflik dilakukan dengan cara musyawarah mufakat, melakukan kompromi atau perundingan yang hasilnya dapat memuaskan kedua belah pihak. Saat berlangsungnya musyawarah kompromi atau perundingan harus ada pihak ketiga dalam menyelesaikannya, agar ada yang menengahi jika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan.

Pada zaman Rasulullah saw. pernah terjadi konflik antara suku Aus dan suku Khazraj. Konflik

¹⁹ Alquran, Ali Imron Ayat 105, *Alquran Dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsiran Alquran, 1971), 93.

itu muncul karena masalah pemberitaan yang mengakibatkan hampir terjadi perpecahan. Menanggapi konflik itu, Rasulullah saw. langsung melakukan *ishlah*.²⁰

c. Pandangan Terhadap Konflik kerja

Berikut ini adalah beberapa pandangan tentang konflik kerja yang dikemukakan oleh Robbins:

1) Pandangan tradisional (*the traditional view*)

Pandangan ini berpendapat bahwa semua konflik itu buruk. Konflik dilihat sebagai sesuatu yang negatif, merugikan, dan harus dihindari. Untuk memperkuat konotasi negatif ini, konflik disinonimkan dengan istilah *violence*, *destruction*, dan *irrationality*. Konflik dapat dilihat sebagai hasil disfungsi akibat komunikasi yang kurang baik, kurangnya kepercayaan, keterbukaan diantara orang-orang, dan kegagalan manajer untuk tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi karyawan.

2) Pandangan hubungan manusia (*the human relations view*)

Pandangan ini berargumen bahwa “konflik merupakan peristiwa yang wajar terjadi dalam semua kelompok dan organisasi”. Konflik menjadi sesuatu yang tidak dapat dihindari keberadaannya karena itu konflik harus diterima dan dirasionalisasikan sedemikian rupa kemudian akan bermanfaat untuk meningkatnya kinerja karyawan dalam perusahaan.

3) Pandangan interaksionis (*the interactionist view*)

Pandangan ini cenderung mendorong terjadinya konflik, dengan asumsi dasar bahwa kelompok yang kooperatif, damai, tenang, dan serasi, cenderung menjadi apatis, statis, tidak

²⁰ Didin Hafidhuddin, dkk., *Manajemen Syariah Dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani, 2003), 193.

inovatif, dan aspiratif. Oleh sebab itu, menurut pandangan interaksionis ini, konflik perlu dipertahankan pada tingkat minimum secara berkelanjutan, sehingga kelompok tetap kreatif, bersemangat (*viable*), dan kritis-diri (*self-critical*).²¹

d. Sumber Konflik Kerja

- 1) *Incompatible goals*, yaitu ketidaksesuaian tujuan. Menunjukkan bahwa konflik dapat terjadi karena tujuan dari satu orang atau department yang kelihatan tidak sesuai dan mencampuri tujuan orang atau departemen lain.
- 2) *Differentiation*, yaitu perbedaan terjadi diantara orang, departemen, dan entitas lain menurut pelatihan, nilai-nilai, keyakinan, dan pengalaman, mereka. *Differentiation* dapat dibedakan dari *goal incompatibility* karena 2 orang atau departemen mungkin sepakat dengan tujuan bersama, tetapi mempunyai perbedaan sangat besar dalam bagaimana mencapai tujuan tersebut.
- 3) *Interdependence*, konflik cenderung meningkat dengan tingkat saling ketergantungan. Saling ketergantungan terjadi ketika anggota tim harus berbagi masukan bersama pada tugas individu, kebutuhan berinteraksi dalam proses melakukan pekerjaan mereka, atau menerima hasil seperti *reward* yang untuk sebagian ditentukan berdasarkan kinerja orang lain. Semakin tinggi saling ketergantungan akan meningkatkan risiko konflik karena terdapat kesempatan lebih besar bahwa masing-masing pihak akan mengganggu atau mencampuri tujuan pihak lain.
- 4) *Scare resources*, langkahnya sumber daya membangkitkan konflik karena masing-masing orang atau unit memerlukan sumber daya yang

²¹ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 325-326.

perlu untuk mengalahkan pihak lainnya yang juga perlu sumber daya tersebut untuk memenuhi tujuannya. Konflik dapat terjadi karena kekurangan finansial, human capital, dan sumber daya lain bagi setiap orang untuk menyelesaikan tujuan, sehingga pekerja perlu memberikan alasan mengapa mereka harus menerima sumber daya tersebut.

5) *Ambiguous rules*, aturan yang ambigu terjadi karena ketidakpastian meningkatkan risiko bahwa satu pihak bermaksud mencampuri tujuan pihak lain. Ambiguitas juga mendorong taktik politis, dan dalam banyak kasus pekerja memasuki pertempuran bebas untuk memenangkan keputusan untuk kesenangan mereka. Ini menjelaskan mengapa konflik biasa terjadi selama merger dan akuisisi.

6) *Communication problems*, masalah komunikasi. Konflik sering terjadi karena kurangnya peluang, kemampuan, atau motivasi untuk melakukan komunikasi dengan efektif. Hal ini terjadi karena:

- a) Kekurangan peluang untuk berkomunikasi antara kedua pihak, masing-masing cenderung lebih mengandalkan pada *stereotype* untuk memahami pihak lain didalam konflik.
- b) Sebagian orang kekurangan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan komunikasi dengan cara diplomatis dan tidak konfrontatif.
- c) Pendapat tentang konflik menurunkan motivasi untuk berkomunikasi. *Relationship conflict* tidak nyaman, oleh sebab itu orang menghindari berinteraksi dengan orang lain dalam hubungan yang dapat menimbulkan konflik.²²

²² Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Rajawali Press, 2015), 263-264.

e. Jenis Konflik Dalam Kehidupan Organisasi

1. Konflik dalam diri individu

Seorang individu menghadapi ketidakpastian mengenai pekerjaan yang dia harapkan untuk dia laksanakan, apabila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau apabila seseorang diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya.

2. Konflik antar individu dalam organisasi yang sama

Dimana dalam hal ini sering diakibatkan oleh perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peranan (antara manajer dan bawahan).

3. Konflik antara individu dan kelompok

Dalam hal ini berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Dapat dicontohkan seorang individu mungkin diasingkan atau dihukum oleh kelompok kerjanya karena melanggar norma-norma yang terdapat dalam kelompok.

4. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, karena terjadi pertentangan antar kelompok.

5. Konflik antar organisasi

Timbul sebagai akibat bentuk persaingan ekonomi dan sistem perekonomian suatu Negara. Konflik seperti ini mengarahkan timbulnya pengembangan produk baru, jasa dan teknologi, penggunaan sumber daya lebih efisien dan harga-harga lebih rendah.²³

f. Faktor-Faktor Penyebab Konflik Kerja

Robbins berpendapat bahwa konflik muncul karena ada suatu kondisi yang melatar

²³ Irham Fahmi, *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, Dan Kasus* (Bandung: Alfabeta, 2018), 152.

belakanginya atau juga sebagai sumber terjadinya konflik. Terdiri dari tiga kategori, yaitu:

1) Komunikasi

Komunikasi yang tidak baik, dapat diartikan sebagai komunikasi yang dapat memunculkan kesalah pahaman antara pihak-pihak yang terlibat, sehingga dapat menjadi sumber konflik. Bahwa, pertukaran informasi yang tidak cukup,kesulitan sematik dan gangguan dalam saluran komunikasi merupakan penghalang terhadap terciptanya konflik.

2) Struktur

Dalam konteks ini struktur digunakan dalam artian yang mencakup ukuran (kelompok), derajat spesialis untuk anggota kelompok, sistem imbalan, kejelasan wilayah kerja, gaya kepemimpinan, kecocokan antara tujuan anggota dengan kelompok, dan derajat ketergantungan antara kelompok. Ukuran kelompok dan derajat spesialisasi menunjukkan bahwa hal itu merupakan variabel yang mendorong terjadinya konflik. Makin besar kelompok dan terspesialisasi kegiatannya, maka semakin besar pula kemungkinan terjadinya konflik.

3) Variabel Pribadi

Faktor pribadi yang meliputi karakteristik kepribadian yang menyebabkan individu memiliki keunikan (*idiosyncrasies*) dan berbeda dengan individu yang lain. Individu yang sangat otoriter, dogmatik dan tidak menghargai orang lain, merupakan sumber konflik yang sangat potensial. Jika hal tersebut terjadi dalam kelompok, maka muncullah persepsi bahwa di dalam kelompok terjadi konflik yang disebut dengan konflik yang dipersepsikan (*perceived conflict*). Kemudian jika seseorang terlihat secara emosional, tegang, cemas, frustrasi, atau

muncul sikap bermusuhan, maka konflik berubah menjadi konflik yang dirasakan (*felt conflict*). Selanjutnya, konflik yang telah dirasakan dan disadari keberadaannya itu akan berubah menjadi konflik yang nyata. Contohnya, serangan secara verbal, fisik, ancaman terhadap pihak lain, dan lain sebagainya.²⁴

g. Metode Penyelesaian Konflik Kerja

Terdapat metode penyelesaian untuk menangani terjadinya konflik kerja, yaitu:

1) *Completion*

Metode ini digunakan bila salah satu pihak berusaha untuk mencapai tujuannya tanpa menghiraukan dampak terhadap pihak-pihak lain. Jadi metode ini menyajikan suatu perjuangan menang atau kalah kepada pihak-pihak yang berselisih. Biasanya jika konflik terjadi didalam suatu organisasi atau kelompok yang formal maka pihak yang didominasi atau berkuasa akan berusaha untuk menyelesaikan konflik dengan memanfaatkan kekuasaan yang ada di pihaknya.

2) *Avoidance*

Salah satu pihak yang berselisih menyadari bahwa konflik tersebut ada dan pihak ini menarik diri maupun berusaha menekan konflik dengan memaksanya tenggelam ke bawah permukaan. Dengan metode ini dapat saja pihak-pihak yang berselisih mengambil keputusan untuk berpisah secara fisik. Tetapi tidak berpisah secara fisik tidak memungkinkan atau tidak diinginkan maka pihak-pihak tersebut akan berusaha untuk menekan konflik.

²⁴ Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan (Konsep Dan Aplikasi Administrasi, Manajemen & Organisasi Modern)* (Bandung: Alfabeta, 2018), 203-204.

3) *Accommodation*

Metode ini dilakukan dengan cara salah satu pihak berusaha untuk mengalah, dalam artian memenuhi tuntutan pihak oposisinya. Jadi dalam rangka untuk memelihara hubungan, salah satu pihak bersedia untuk berkorban.

4) *Compromise*

Jika pihak-pihak yang berselisih sama-sama bersedia berkorban, maka hasil kompromi akan tercapai. Dengan metode kompromi ini tidaklah jelas siapa yang menang dan yang kalah. Metode ini berusaha untuk menjelaskan konflik dengan menemukan dasar ditengah dari dua pihak yang beroposisi.

5) *Collaboration*

Pendekatan penyelesaian konflik yang satu ini berusaha untuk memberikan keuntungan kepada kedua belah pihak. Bentuk konflik ini diubah menjadi situasi pemecah masalah bersama. Oleh sebab itu bukan hanya mencoba menekan konflik atau berkompromi namun secara bersama pihak-pihak yang bertentangan mencoba memecahkan masalahnya.²⁵

h. Indikator Konflik Kerja

- 1) Perbedaan pendapat antara karyawan atau pimpinan
- 2) Adanya rasa ketidakadilan dalam bekerja
- 3) Permasalahan pribadi antar karyawan
- 4) Komunikasi yang buruk dalam bekerja
- 5) Ketidakpercayaan antar karyawan dalam bekerja
- 6) Adanya permasalahan dalam diri sendiri.

²⁵ Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CAPS, 2013), 223.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan “sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja”. Melakukan penilaian sebagai rasa menghargai diri dalam mencapai salah satu hal penting dalam pekerjaan.²⁶

Kepuasan kerja adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.²⁷

Beberapa ahli mendefinisikan kepuasan kerja antara lain:

- 1) Greenberg dan Baron mendeskripsikan “kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka”.
- 2) Vecchio menyatakan “kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan”.
- 3) Gibson, Ivancevich, dan Donnelly yang menyatakan “kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka”.²⁸
- 4) Handoko mengatakan bahwa “kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan para karyawannya memandang pekerjaan mereka”.²⁹
- 5) Colquitt, LePine, Wesson menyatakan bahwa “kepuasan kerja adalah tingkat perasaan

²⁶ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 192.

²⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 415.

²⁸ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 415.

²⁹ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 228.

menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja”.

- 6) Robbins dan Judge memberikan definisi “kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya”.³⁰

Dari beberapa pengertian mengenai kepuasan kerja yang telah di paparkan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa “kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja”. Kepuasan ini dapat dinikmati dalam pekerjaan atau luar pekerjaan bahkan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Kepuasan kerja dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang tengah dirasakan dalam pekerjaan dengan mendapat hasil tujuan kerja, perlakuan, penempatan dan suasana lingkungan kerja yang baik.³¹

b. Kepuasan Kerja Menurut Perspektif Islam

Dalam Islam, bekerja merupakan salah satu bentuk ibadah. Bagi seorang muslim tingkatan tertinggi dalam melaksanakan pekerjaannya apabila seolah-olah dia tengah melihat Allah atau paling tidak merasa bahwa Allah tengah melihatnya.³²

Dalam sebuah hadits menyebutkan bahwa bekerja sama dengan *jihad fi sabilillah*. Sebagaimana Firman Allah SWT yang terdapat dalam Al-Qur’an surat Al Insyiqaq ayat 6 sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدًّا حَامِقًا فَمُتَّقِيهِ (٦)

³⁰ Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 131.

³¹ Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 174.

³² Deden Misbahudin Muayyad, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II.” *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, Vol. 9 No. 1 (2016): 80.

Artinya: “*Hai manusia, sesungguhnya kamu telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhanmu, maka pasti kamu akan menemui-Nya.*”³³

Al Ghazali dan Asy Syatibi merumuskan satu konsep yang penting terkait dengan tujuan dari syariah (*maqashid asy syariah*) yaitu menjaga agama, nyawa, akal, keturunan dan menjaga harta. Kemudian apabila seseorang dapat menjaga lima hal tersebut, maka akan tercapai kebahagiaan. Sehingga dengan adanya kebahagiaan, maka akan timbul kepuasan kerja.³⁴

Seandainya hasil dari pekerjaan itu berupa upah, pujian atau penghargaan dan menerimanya berdasarkan nafsu serta diiringi sifat tamak niscaya tidak dapat dinikmati hasil dari kepuasan tersebut. Oleh sebab itu, secara umum islam tengah mengajarkan kepada kita agar selalu bersyukur, ridha, sabar, qana'ah, dan memandang dunia adalah ladang menuju akhirat untuk memperoleh suatu kepuasan yang hakiki.³⁵

c. Teori-Teori Kepuasan Kerja

1) *Discrepancy theory*

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter (1961). Ia mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kemudian Locke (1969) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung pada *discrepancy* antara *should be* (*expectation needs or value*) dengan apa yang

³³ Alquran, Al Insiyiqq Ayat 6, *Alquran Dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsiran Alquran, 1971), 1040.

³⁴ Deden Misbahudin Muayyad, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II.” *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, Vol. 9 No. 1 (2016): 81.

³⁵ Deden Misbahudin Muayyad, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II.” 82.

menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh melalui pekerjaan. Menurut penelitian yang dilakukan Wanous dan Lawler yang dikutip dari Wexley dan Yukl, menemukan bahwa sikap karyawan terhadap pekerjaan tergantung bagaimana discrepancy itu dirasakan.

2) *Equity theory*

Equity theory dikembangkan Adams (1963) pendahulu dari teori ini Zalesnik (1958) yang dikutip dari Locke (1969). Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas dan tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*). Perasaan *equity* dan *inequity* atas situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelasnya, sekantor dan pemerintah dipengaruhi oleh motivasi.

3) *Two factor theory*

Kepuasan dan ketidakpuasan kerja adalah dua hal yang berbeda, kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan tidak merupakan variabel yang kontinyu. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Frederick Herzberg tahun 1959. Beliau membagi situasi yang memengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaan menjadi dua kelompok, yakni:

- a) *Satisfiers* atau motivator adalah “situasi yang membuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari *achievement, recognition, work itself, responsibility dan advancement*”.
- b) *Dissatisfiers (Hygiene Factors)* adalah “faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision, technical, salary,*

interpersonal, relation, working condition, job security and status".³⁶

4) *Need fulfilment theory* (Teori Pemenuhan Kebutuhan)

Kepuasan kerja karyawan bergantung dari terpenuhi atau tidaknya kebutuhan seorang karyawan, seorang karyawan akan memiliki rasa kepuasan setelah ia memperoleh apa yang dibutuhkannya. Semakin besar terpenuhinya kebutuhan karyawan, maka karyawan tersebut akan semakin puas begitu pula sebaliknya.

5) *Social reference group theory* (Teori Pandangan Kelompok)

Kepuasan kerja karyawan tidak hanya bergantung dengan pemenuhan kebutuhan saja, melainkan sangat bergantung pada pendapat dan pandangan kelompok dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut dijadikan tolak ukur oleh karyawan untuk menilai dirinya ataupun lingkungannya. Dengan demikian, kepuasan karyawan akan dirasakan apabila hasil kerjanya telah sesuai harapan dengan minat dan kebutuhan oleh kelompok acuan.³⁷

6) *Exceptancy theory* (Teori Pengharapan)

Teori pengharapan dikembangkan oleh victor H. Vroom. Kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawler. Keith Davis mengemukakan bahwa "*Vroom explains that motivation is a product of how much one wants something and one's estimate of the probability that a certain will lead to it*". Vroom menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu produk dari bagaimana seseorang yang menginginkan sesuatu, dan penaksiran

³⁶ Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CAPS, 2013), 211.

³⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 121.

seseorang memungkinkan melakukan perbuatan tertentu yang akan menuntunnya.³⁸

d. Faktor Penyebab Kepuasan Kerja

Kreitner dan Kinicki membagi kedalam lima faktor yang dapat menyebabkan timbulnya kepuasan kerja, yaitu antara lain:

1) *Need Fulfilment* (Pemenuhan Kebutuhan)

Faktor ini diartikan bahwa kepuasan ditentukan dari tingkatan karakteristik pekerjaan individu yang memberikan kesempatan untuk memenuhi kebutuhannya.

2) *Discrepancies* (perbedaan)

Faktor ini menggambarkan bahwa kepuasan yaitu suatu hasil dari terpenuhinya harapan. Pemenuhan harapan memberikan arti bahwa sesuatu yang diharapkan berbeda dengan apa yang semestinya diperoleh individu saat bekerja.

3) *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan value attainment bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4) *Equity* (keadilan)

Kepuasan adalah fungsi dari seorang individu yang diberlakukan adil ditempat kerja. Persepsi orang yang berpendapat bahwa perbandingan hasil kerja dengan inputnya relative lebih menguntungkan antara keluaran dan masukan.

5) *Dispositional/genetic components* (komponen genetic)

Sebagian rekan atau teman kerja terlihat puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya terlihat tidak puas. Hal tersebut didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan

³⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 122.

kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.³⁹

e. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

1. Kerja yang secara mental menantang

Menjadikan kebosanan jika pekerjaan yang dilakukan kurang menantang dan sebaliknya bila terlalu banyak pekerjaan yang menantang dapat menjadikan frustrasi dan perasaan gagal. Kebanyakan dari karyawan akan merasakan kesenangan dan kepuasan saat bekerja bila berada dikondisi tantangan sedang.

2. Ganjaran yang pantas

Tentunya, tidak semua orang mengejar uang. Intinya, besarnya upah bukan jaminan untuk mencapai kepuasan. Hal yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Sama dengan karyawan yang berusaha mendapatkan kebijakan dan promosi yang lebih banyak dan status sosial.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Berbagai studi menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan kerja yang tidak berbahaya. Oleh karena itu, temperature, cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain harus diperhitungkan dalam pencapaian kepuasan kerja.

4. Rekan kerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi social. Oleh karena itu, sebaiknya karyawan mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung. Hal ini penting dalam mencapai kepuasan kerja. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Berbagai studi menunjukkan bahwa kepuasan karyawan ditingkatkan apabila atasan langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan

³⁹ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 417-418.

pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan minat pribadi kepada mereka.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya, orang yang tipe kepribadiannya sesuai dengan pekerjaan mereka pilih lebih menunjukkan bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya. Dengan demikian, lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut dan mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka.⁴⁰

f. Mengukur Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan, yaitu :

1) Pengukuran kepuasan kerja dilihat sebagai konsep global

Konsep global merupakan konsep satu dimensi, semacam ringkasan psikologi dari suatu jabatan dalam semua aspek pekerjaan yang disukai atau tidak disukai. Menggunakan kuesioner saat pengukuran dilakukan, cara tersebut memiliki kelebihan, antara lain lebih cepat, mudah diadministrasikan, diberi nilai, tidak ada biaya pengembangan dan dapat dipahami oleh responden. Responden akan menjawab berdasarkan sifat pekerjaan, gaji, iklim sosial organisasi, dan lain sebagainya.

2) Pengukuran kepuasan kerja dilihat sebagai konsep permukaan

Konsep *facet* (permukaan) atau komponen, yang berpendapat bahwa kepuasan karyawan dengan berbagai aspek kerja yang berbeda itu bervariasi secara bebas dan harus diukur secara terpisah. Diantara konsep *facet* adalah kompetensi, keamanan kerja, beban kerja, kondisi kerja dan status.

⁴⁰ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 229-230.

- 3) Pengukuran kepuasan kerja dilihat sebagai kebutuhan yang terpenuhi

Suatu pendekatan terhadap pengukuran kepuasan kerja yang tidak menggunakan asumsi bahwa semua orang memiliki perasaan yang sama mengenai aspek tertentu dari situasi kerja. Pendekatan ini dikembangkan oleh Porter. Beliau mengajukan kuesioner yang berdasarkan pada pendekatan teori kebutuhan akan kepuasan kerja. Kuesioner ini berkaitan dengan kebutuhan akan rasa aman, penghargaan, otonomi, social, dan aktualisasi diri.⁴¹

- g. Indikator Kepuasan Kerja
- a) Upah/gaji, jumlah yang diterima sesuai dengan semestinya
 - b) Promosi jabatan, adanya peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi jabatan
 - c) *Benefit*, berupa asuransi, liburan, dan bentuk fasilitas lainnya.
 - d) *Co-workers*, adanya rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten dalam bidangnya.
 - e) *Nature of work*, pekerjaan yang dijalani dapat dinikmati tanpa menjadi beban pikiran.⁴²

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja adalah “hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”⁴³

Kinerja juga didefinisikan sebagai “catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan

⁴¹ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 193.

⁴² Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 241.

⁴³ Irham Fahmi, *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, Dan Kasus* (Bandung: Alfabeta, 2018), 127-128.

organisasi”. Kinerja seseorang merupakan gabungan dari usaha, kemampuan dan kesempatan, yang bisa diukur dari akibat yang dihasilkannya. Oleh sebab itu, kinerja bukan menyangkut mengenai karakteristik individu yang ditunjukkan oleh seseorang lewat hasil kerja yang akan dan telah dilakukan seseorang.⁴⁴

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Namun terdapat juga yang memberikan pengertian *performance* sebagai prestasi kerja atau hasil kerja. Namun, sesungguhnya kinerja memiliki makna yang lebih luas, bukan cuma hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Definisi dari kinerja karyawan yang dikemukakan oleh para ahli antara lain:

- 1) Armstrong dan Baron mengatakan “kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.⁴⁵
- 2) Miner mengatakan bahwa “kinerja sebagai perluasan dari bertemunya individu dan harapan tentang apa yang seharusnya dilakukan individu terkait dengan suatu peran, dan kinerja tersebut merupakan evaluasi terhadap berbagai kebiasaan dalam organisasi, yang membutuhkan standarisasi yang jelas”.
- 3) McCloy et.al. mengatakan bahwa “kinerja juga bisa berarti perilaku-perilaku atau tindakan-tindakan yang relevan terhadap tercapainya tujuan organisasi(*goal-relevant action*)”.⁴⁶
- 4) Cherington mengatakan bahwa “kinerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan

186. ⁴⁴ Kaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012),

⁴⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 7.

187. ⁴⁶ Kaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012),

waktu. Pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan waktu”.

- 5) Motowidlo & Van Scotter mengatakan bahwa “terdapat dua jenis kinerja dalam pekerjaan, yaitu kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja konstektual (*contextual performance*)”.
- 6) Ratundo & Sackett mendefinisikan bahwa “kinerja merupakan semua tindakan atau perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan dari organisasi”.⁴⁷
- 7) Indra Bastian menyatakan bahwa “kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi”.

Dari beberapa pengertian dan kinerja yang disampaikan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengertian “kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja”.⁴⁸

b. Kinerja Karyawan Menurut Perspektif Islam

Dalam Al Quran secara umum terdapat landasan-landasan moral mengenai hal-hal yang perlu dievaluasi oleh setiap individu. Unsur-unsur yang akan dievaluasi antara lain :

- 1) Aspek komitmen (keimanan)

Kinerja seorang karyawan dapat diukur dengan mengukur nilai keimanannya. Dalam

⁴⁷ Kaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 188.

⁴⁸ Kaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 189.

islam, keimanan seorang muslim dalam bekerja tetap harus berada di koridor pencarian ridho Allah swt. dengan niat mencari nafkah dan bekerja dengan halal. Kepribadian karyawan dan staff yang memiliki keistiqomahan tetap teguh dalam pendirian memegang prinsip hidup merupakan kualitas iman yang harus dipantau oleh seorang pemimpin.

2) Aspek pengetahuan (keterampilan)

Pengetahuan dan keterampilan setiap individu juga perlu dievaluasi, sehingga nantinya kualitas kerja dan kualitas produk dapat dipantau dengan baik. Allah swt. Sendiri telah mengingatkan kita supaya tidak melakukan sesuatu hal yang tidak ada pengetahuan tentangnya. Kelak pengetahuan dan keterampilan yang kita peroleh diminta pertanggung jawaban.

3) Aspek etos kerja

Mengevaluasi etos kerja yang sejalan dengan pesan implisit Allah swt. bahwa seseorang tidak mungkin memasuki surga Allah swt. ketika dalam dirinya tidak memiliki kesanggupan (jihad) dalam melakukan amalan-amalan yang menuntun kita kearah tersebut. Mustahil jika seseorang akan dapat meraih program perusahaan, apabila tidak memiliki kesungguhan dalam bekerja di lingkungan perusahaan.

4) Aspek hasil kerja

Memiliki kebiasaan mengevaluasi, menimbang dan mengukur hasil kerja diharapkan setiap orang melakukannya. Untuk memperoleh pengetahuan mengenai kondisi hasil kerja, seseorang dituntut untuk memiliki catatan hasil kerja tersebut. Dengan memiliki catatan prestasi ini, seseorang dapat memberikan sebuah pertanggung jawaban yang

objektif dan mampu melakukan proses perbaikan secara lebih baik lagi.⁴⁹

Kinerja bisnis dalam perspektif syariah dapat dilihat dari tiga sisi:

- a) Bisnis dalam konteks muamalah, sepanjang belum ditemukan aturan yang melarang maka aktivitas yang dapat menghasilkan kinerja itu sah-sah saja.
- b) Bisnis syariah yang didasari kajian ilmu pengetahuan dan teknologi serta hasil-hasil penelitian, karena Al-Qur'an merupakan di salah satu kandungan isinya adalah ilmu pengetahuan.
- c) Kinerja bisnis dari sisi spesifik adalah kinerja dalam koridor syariah, yang berarti bisnis yang dijalankan itu benar-benar terjaga dari segala larangan syariah.⁵⁰

Islam bukanlah agama yang hanya mengajarkan tentang hubungan manusia dengan Tuhan-Nya (*hablumminallah*), namun islam juga mengajarkan hubungan manusia dengan manusia (*hablumminannas*). Agama islam sangat menganjurkan kepada manusia untuk bekerja keras dan mencari keberkahan yang telah ditebar Allah di muka bumi ini, dan melarang manusia untuk bermalas-malasan.

Dalam perspektif islam bekerja merupakan bentuk ibadah, karena seseorang yang bekerja dengan niat karena Allah akan mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah. Sebagaimana Firman Allah dalam surat Al-Ahqaaf Ayat 19

وَلِكُلِّ دَرَجَتٍ مِّمَّا عَمِلُوا صَلَىٰ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يَظْلَمُونَ
(١٩)

⁴⁹ Ernie Tisnawati Sule, dkk., *Manajemen Bisnis Syariah* (Bandung: Refika Aditama, 2016), 226-227.

⁵⁰ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo 2014), 276.

Artinya: “Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan”.⁵¹

Dari ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah Swt. mencukupkan segala sesuatu dari apa yang telah dikerjakan oleh mereka. Jika dikaitkan dalam dunia kerja, maka seorang pemimpin akan melihat kinerja karyawannya yang baik maupun buruk. Karyawan dengan kinerja yang baik akan dapat *benefit* berupa promosi jabatan, bonus, atau tambahan upah yang diperoleh dari atasan. Sebaliknya, jika kinerja yang buruk dapat dimutasi atau bahkan terkena PHK.

c. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson yang memengaruhi kinerja, yaitu antara lain:

- 1) Kemampuan yang dimiliki seseorang
- 2) Motivasi dalam diri individu
- 3) Dukungan yang diterima seseorang dalam pengaruh positif
- 4) Keberadaan pekerjaan seseorang yang mereka lakukan
- 5) Hubungan seseorang karyawan dengan organisasi

Menurut Mangkunegara, berpendapat bahwa faktor yang memengaruhi kinerja, adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) seseorang terdiri atas kemampuan pendidikan dan kemampuan potensi (*IQ*). Oleh karena itu, seseorang perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

⁵¹ Alquran, Al ahqaaf Ayat 19, *Alquran Dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsiran Alquran, 1971), 825.

2) Faktor motivasi

Seseorang terbentuk dari sikap (*attitude*) dalam menghadapi situasi kerja. Kondisi yang menggerakkan pegawai kearah pencapaian tujuan merupakan motivasi kerja.

3) Sikap mental

Merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.⁵²

Menurut Gibson, terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- a) Faktor individu: pengalaman kerja, kemampuan, latar belakang keluarga, keterampilan, demografi dan tingkat sosial.
- b) Faktor psikologi: kepribadian, persepsi, sikap, peran, kepuasan kerja dan motivasi.
- c) Faktor organisasi: kepemimpinan, struktur organisasi, system penghargaan (*reward system*) dan desain pekerjaan.⁵³

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Syafarudin Alwi berpendapat bahwa tujuan penelitian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Suatu yang sifatnya *evaluation* harus menyelesaikan:

- 1) Dasar pemberian kompensasi berasal dari hasil penilaian
- 2) Hasil penilaian dimanfaatkan sebagai *staffing decision*
- 3) Hasil penilaian dimanfaatkan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Adapun yang bersifat *development* harus menyelesaikan:

- 1) Pencapaian prestasi real oleh individu
- 2) Kelemahan yang dimiliki individu menghambat kinerja
- 3) Prestasi-prestasi individu yang dikembangkan.

⁵² Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 189.

⁵³ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, 190.

e. Manfaat Penilaian Kinerja

Kontribusi hasil penilaian merupakan sesuatu yang sangat bermanfaat untuk perencanaan kebijakan perusahaan. Secara terperinci, manfaat penilaian kinerja adalah:

- 1) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- 2) Perbaikan kinerja terhadap karyawan
- 3) Kebutuhan latihan dan pengembangan kemampuan karyawan
- 4) Pengambilan keputusan dalam hal perencanaan tenaga kerja, pemberian promosi, melakukan mutasi, pemberhentian bahkan pemecatan.
- 5) Untuk kepentingan penelitian karyawan
- 6) Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain karyawan.⁵⁴

f. Indikator Kinerja Karyawan

- 1) Prestasi kerja adalah kemampuan yang dimiliki seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah ditargetkan.
- 2) Tanggung jawab adalah karyawan memiliki rasa tanggung jawab dalam dirinya untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik saat bekerja.
- 3) Kejujuran adalah penyampaian sesuatu yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dikurang-kurangkan atau di lebih-lebihkan.
- 4) Kerjasama adalah kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan sekerjanya.
- 5) Kecepatan dan ketepatan kerja, yaitu seberapa cepat karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan rutin tanpa mengurangi kualitas kerja sesuai dengan waktu yang ditetapkan sebelumnya.

g. Hubungan antara stres kerja, konflik kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Stres kerja mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, bila tidak ada stres tantangan kerja juga tidak ada

⁵⁴ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, 191.

dan kinerja cenderung rendah. Konflik kerja dapat berperan salah atau merusak kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi karena pertentangan atau perselisihan yang sedang dialami oleh individu mampu membuat kinerja seseorang menurun. Kepuasan kerja memberikan rasa senang seorang individu terhadap pekerjaan yang menurutnya mampu meningkatkan kinerja lebih optimal lagi dalam pekerjaannya.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang mendukung dilaksanakan penelitian mengenai pengaruh stres kerja, konflik kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, antara lain:

Penelitian dilakukan oleh Chadek Novi Charisma Dewi dkk tentang “Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara” tahun 2016. Variabelnya berupa stres kerja dan kepuasan kerja. Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif secara signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif secara signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan UD Surya Raditya Negara.⁵⁵

Penelitian dilakukan oleh Lanny S. Worang dkk tentang “Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Manado Sarapung” tahun 2017. Variabelnya berupa konflik dan stres kerja. Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Konflik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

⁵⁵ Chadek Novi Charisma Dewi, dkk., “Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD Surya Raditya Negara,” *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen* (Volume 2 Tahun 2014)

Kinerja Karyawan, Stres Kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.⁵⁶

Penelitian dilakukan oleh Ferdian Fatikhin dkk tentang “Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Soekarno Hatta Malang)” tahun 2017. Variabelnya berupa konflik kerja dan stres kerja. Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.⁵⁷

Penelitian dilakukan oleh Iwan Kurnia Wijaya tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bukit Sanomas” tahun 2018. Variabelnya berupa kepuasan kerja. Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil ini membuktikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah signifikan. Artinya hasil pengujian membuktikan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Bukit Sanomas adalah terbukti. Hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa dengan kepuasan kerja yang baik dari perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan.⁵⁸

Penelitian dilakukan oleh Florida Dessy Putri Sanuddin dan A.M. Rosa Widjojo tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa” tahun 2013. Variabelnya berupa kepuasan kerja dan motivasi kerja. Menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan

⁵⁶ Lanny S. Worang, dkk., “Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Manado Sarapung,” *Jurnal EMBA* Vol.5 No.2 (2017)

⁵⁷ Ferdian Fatikhin, dkk., “Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Soekarno Hatta Malang),” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*/Vol.47 No.1 (2017)

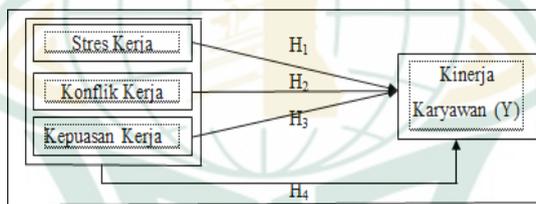
⁵⁸ Iwan Kurnia Wijaya, “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Bukit Sanomas,” *Jurnal Agora* Vol. 6, No. 2 (2018)

bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.⁵⁹

Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang sudah ada. Penelitian ini mengacu kepada tiga aspek variabel yaitu stres kerja, konflik kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Fairuz Group. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang sudah ada yaitu dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif.

C. Kerangka Berfikir

Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu di atas, maka model konseptual penelitian dapat dijelaskan pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1: Kerangka Berfikir

Keterangan:

X_1 = Stres Kerja

X_2 = Konflik Kerja

X_3 = kepuasan kerja

Y = Kinerja Karyawan

H_1 = Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

H_2 = Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan

H_3 = Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

H_4 = Pengaruh stres kerja, konflik kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan “jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat. Hipotesis merupakan pernyataan tentatif

⁵⁹ Florida Dessy Putri Sanuddin, dkk., *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Semen Tonasa*, Modus Vol. 25 (2):217-231, 2013, Issn 0852-1875

tentang hubungan antara beberapa dua variabel atau lebih”.⁶⁰ Hipotesis dapat juga berupa pernyataan yang menggambarkan atau memprediksi hubungan-hubungan tertentu di antara dua variabel atau lebih, yang kebenaran hubungan tersebut tunduk pada peluang untuk menyimpang dari kebenaran.

Berdasarkan landasan teori serta kajian penelitian yang dijelaskan diatas, hipotesis penelitian ini adalah:

1. H_0 : Diduga tidak terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Fairuz Group Wonorejo
 H_1 : Diduga terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Fairuz Group Wonorejo
2. H_0 : Diduga tidak terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Fairuz Group Wonorejo
 H_2 : Diduga terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Fairuz Group Wonorejo
3. H_0 : Diduga tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Fairuz Group Wonorejo
 H_3 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Fairuz Group Wonorejo
4. H_0 : Diduga tidak terdapat pengaruh antara stres kerja, konflik kerja, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di CV. Fairuz Group Wonorejo
 H_4 : Diduga terdapat pengaruh antara stres kerja, konflik kerja, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di CV. Fairuz Group Wonorejo

⁶⁰ Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press, 2015), 68.