

**PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN
KETERLIBATAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA
PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA BARAT
CABANG UTAMA PADANG**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Jurusan Manajemen Universitas Negeri Padang*



Oleh:

WELLYANDO RAHMAD YULISKA
2013/1303602

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2017**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN
KETERLIBATAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA
PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA BARAT
CABANG UTAMA PADANG

Nama : WELLYANDO RAHMAD YULISKA
NIM/TM : 1303602/2013
Jurusan : MANAJEMEN
Keahlian : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Fakultas : EKONOMI

Padang, Oktober 2017

DISETUJUI OLEH:

Pembimbing I



Dr. Syahrizal, SE, M.Si
NIP. 19720902 199802 1 001

Pembimbing II



Yuki Fitria, SE, M.M
NIP. 19820722 201012 2 002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen



Rahmiati, S., M.Sc
NIP : 19740825 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN
KETERLIBATAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA
PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH SUMATERA BARAT
CABANG UTAMA PADANG

Nama : Wellyando Rahmad Yuliska
BP/NIM : 2013/1303602
Jurusan : Manajemen
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi

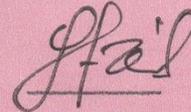
Padang, Oktober 2017

Tim Penguji

Tanda Tangan

1. Dr. Syahrizal, SE, M.Si

(Ketua)



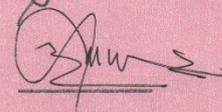
2. Yuki Fitria, SE, MM

(Sekretaris)



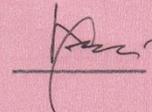
3. Dr. Sulastri, M.Pd, MM

(Penguji)



4. Hendri Andi Mesta, SE, MM, Ak

(Penguji)



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wellyando Rahmad Yuliska
TM/NIM : 2013/1303602
Tempat/Tanggal Lahir : Muara Labuh/6 Maret 1995
Jurusan : Manajemen
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Perumahan Pondok Ranah Minang blok F.31
No. Hp/Telp : 0812-7787-4325
Judul Skripsi : Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Pemediasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis (skripsi) saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan mencantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini **Sah** apabila telah ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji, dan Ketua Jurusan.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis saya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, Oktober 2017

Yang menyatakan



Wellyando Rahmad Yuliska

Wellyando Rahmad Yuliska

TM/NIM: 2013/1303602

ABSTRAK

Wellyando Rahmad Yuliska, 1303602/2013. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Pemediasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.

Pembimbing I : Dr. Syahrizal, SE, M.Si

Pembimbing II : Yuki Fitria, SE, M.M

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja (2) Pengaruh stres kerja terhadap keterlibatan kerja (3) Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja dengan keterlibatan kerja sebagai variabel pemediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang yang berjumlah 109 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah teknik *Clustered Propotional Random Sampling* dengan total sampel berjumlah 86 orang. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan variabel pemediasi dengan program SPSS Versi 20.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang (2) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang (3) Keterlibatan kerja menjadi pemediasi atas pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Keterlibatan Kerja

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **”Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Pemediasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang”** sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dan membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.

1. Bapak Dr. Idris, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan fasilitas dan petunjuk-petunjuk dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Dr. Syahrizal, SE, M.Si selaku pembimbing I, dan Ibu Yuki Fitria, SE, M.M selaku pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan ilmu pengetahuan, pengarahan, perhatian dan waktunya kepada penulis mulai dari awal hingga penyelesaian skripsi ini.
3. Ibu Dr. Sulastri, M.Pd, M.M selaku penguji I dan Bapak Hendri Andi Mesta, SE, M.M, Ak selaku penguji II yang telah memberikan saran, masukan dan kritikan untuk membuat skripsi ini menjadi lebih baik.
4. Ibu Rahmiati, SE, M.Sc selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Bapak Gesit Thabrani, SE, M.T selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Padang yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini.

5. Ibu Yunita Engriani, SE, M.M selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing penulis selama duduk dibangku perkuliahan hingga penyelesaian studi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membimbing dan berbagi ilmu pengetahuan kepada penulis selama penulis duduk dibangku perkuliahan.
7. Bapak Supan Weri Mandar, S.Pd selaku Staf Tata Usaha Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan administrasi dan membantu kemudahan dalam penulisan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha, Pegawai Perpustakaan, dan Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
9. Pimpinan serta seluruh karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang yang telah membantu penulis dalam penelitian dan pengambilan data.
10. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta papa Iskandar AM dan mama Haiyul Asrah, S.Pd serta adik tercinta Aditio Rahmat Yuliska, Miftahuljannah Yuliska, dan Melda Husna Raudatul, berserta keluarga besar penulis yang telah memberikan semangat dan motivasi yang sangat besar baik berupa moril maupun materil kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

11. Terkhusus untuk wanita yang kucintai Mia Melina, SP yang selalu memberikan perhatian, semangat, motivasi, dan inspirasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Rekan-rekan mahasiswa Jurusan Manajemen angkatan 2013 dan Alumni Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, terutama kepada Agus, Rizki Ai, Ichwal, Rizaldi, Naufal, Irsyad, Gombang, Agung, dan semua rekan-rekan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, baik secara langsung maupun tidak, yang telah membantu mulai dari awal hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa pengetahuan yang penulis miliki sangat terbatas, maka untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun demi sempurnanya penulisan skripsi ini sangat penulis harapkan. Harapan penulis semoga skripsi ini memberi arti dan manfaat bagi pembaca terutama bagi penulis sendiri. Semoga Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang meridhoi dan mencatat usaha ini sebagai amal kebaikan kepada kita semua. Amin.

Padang, Oktober 2017

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	14
C. Pembatasan Masalah.....	14
D. Perumusan Masalah	14
E. Tujuan Penelitian	15
F. Manfaat Penelitian	15
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS	17
A. Kajian Teori	17
1. Kepuasan Kerja.....	17
a. Pengertian Kepuasan Kerja	17
b. Teori Kepuasan Kerja.....	18
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	20
d. Indikator Kepuasan Kerja.....	23
2. Stres Kerja.....	24
a. Pengertian Stres Kerja	24
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja	25
c. Gejala Stres	27
d. Pengelolaan Stres	28
e. Indikator Stres Kerja	29

f. Pengaruh Stres Kerja terhadap Keterlibatan Kerja	30
3. Keterlibatan Kerja.....	32
a. Pengertian Keterlibatan Kerja	32
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja.....	33
c. Indikator Keterlibatan Kerja.....	35
B. Penelitian Terdahulu	36
C. Kerangka Konseptual.....	41
D. Hipotesis Penelitian	42
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	43
A. Jenis Penelitian	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	43
C. Populasi dan Sampel.....	43
D. Jenis dan Sumber Data.....	47
E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	48
G. Instrumen Penelitian	52
H. Uji Instrumen Penelitian	53
1. Uji Validitas	53
2. Uji Reliabilitas	55
I. Teknik Analisis Data	56
1. Analisis Deskriptif	56
2. Analisis Induktif.....	58
a. Pengujian Persyaratan Asumsi Klasik	58
b. Pengujian Hipotesis.....	59
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	65
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	65
B. Hasil Penelitian.....	72
1. Deskripsi Responden	72
2. Deskripsi Variabel Penelitian	75
3. Hasil Analisis Data	80

a. Uji Asumsi Klasik	80
1) Uji Normalitas	80
2) Uji Heterokedastisitas.....	80
b. Pengujian Hipotesis.....	81
1) Pengaruh Stres Kerja (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y).....	81
2) Pengaruh Stres Kerja (X) terhadap Keterlibatan Kerja (M).....	83
3) Uji Deteksi Pengaruh Mediasi.....	85
a) Analisis Regresi Variabel Mediasi dengan Metode Kausal Step	85
b) Analisis Regresi Variabel Mediasi dengan Metode <i>Product of Coefficient</i>	87
C. Pembahasan	88
1. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja	89
2. Pengaruh Stres Kerja terhadap Keterlibatan Kerja	91
3. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Pemediasi.....	92
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	96
A. Kesimpulan.....	96
B. Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN.....	105

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Daftar Absensi Karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang	4
2. Data Penilaian Kinerja dan Produktivitas Karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang	5
3. Penelitian Terdahulu	39
4. Rekapitulasi Karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang Berdasarkan Unit Kerja	44
5. Jumlah Sampel Berdasarkan Unit Kerja	46
6. Daftar Skor Jawaban Setiap Pernyataan Berdasarkan Sifatnya	52
7. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	53
8. Hasil Uji Validitas.....	54
9. Hasil Uji Reliabilitas	56
10. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
11. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	73
12. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	73
13. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	74
14. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Y)	76
15. Distribusi Frekuensi Variabel Stres Kerja (X).....	77
16. Distribusi Frekuensi Variabel Keterlibatan Kerja (M)	79
17. Hasil Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	80
18. Hasil Analisis Regresi Pengaruh Stres Kerja (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y)	82
19. Pengaruh Stres Kerja (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y)	82
20. Hasil Analisis Regresi Pengaruh Stres Kerja (X) terhadap Keterlibatan Kerja (M).....	83
21. Pengaruh Stres Kerja (X) terhadap Keterlibatan Kerja (M)	84
22. Hasil Analisis Regresi Pengaruh Stres Kerja (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan Keterlibatan Kerja sebagai (M) Variabel Pemediasi.....	85

23. Pengaruh Stres Kerja (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan Keterlibatan Kerja (M) sebagai Variabel Pemediasi.....	86
--	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual.....	42
2. Struktur Organisasi PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang	71
3. Hasil Uji Heterokedastisitas.....	81
4. Model Hasil Analisis.....	87

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat Izin Uji Coba Penelitian	105
2. Kuesioner Uji Coba Penelitian.....	106
3. Tabulasi Data Uji Coba Instrumen.....	113
4. Hasil Pengolahan dan Uji Coba Instrumen Penelitian Variabel Kepuasan Kerja (Y)	116
5. Hasil Pengolahan dan Uji Coba Instrumen Penelitian Variabel Stres Kerja (X)	118
6. Hasil Pengolahan dan Uji Coba Instrumen Penelitian Variabel Keterlibatan Kerja (M).....	119
7. Surat Izin Penelitian	120
8. Kuesioner Penelitian	121
9. Tabulasi Penelitian.....	126
10. Hasil Frekuensi Kepuasan Kerja (Y)	135
11. Hasil Frekuensi Stres Kerja (X)	135
12. Hasil Frekuensi Keterlibatan Kerja (M).....	136
13. Uji Normalitas.....	136
14. Uji Heterokedastisitas	137
15. Analisis Regresi dengan Variabel Mediasi	137

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini perkembangan penelitian mengenai sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan semakin berkembang pesat, manusia dijadikan sebagai subjek dan objek dalam penelitian-penelitian sumber daya manusia, yang bertujuan untuk mencari hal-hal baru yang dapat dijadikan sebagai sumber peningkatan kemampuan manusia itu sendiri. Faktor sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang harus dikelola, diarahkan, digerakkan serta dibina dengan baik agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana yang diharapkan, agar tujuan sebuah perusahaan dapat dicapai dengan baik.

Sumber daya manusia yang dimaksud dalam sebuah perusahaan adalah karyawan. Karyawan merupakan makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan, sebab karyawan adalah perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Dapat juga diartikan secanggih apapun alat teknologi yang digunakan pada saat ini apabila tidak didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan *output* yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan.

Seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya dituntut untuk dapat bekerja semaksimal mungkin sehingga mampu untuk menjadi seorang karyawan yang profesional. Jika seorang karyawan telah selesai

melakukan suatu pekerjaan dengan sebaik mungkin, maka akan timbul suatu kepuasan dari dalam dirinya. Dimana kepuasan kerja dapat dilihat dari adanya rasa senang dan cinta terhadap pekerjaan, sehingga dari sikap tersebut dapat memunculkan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan.

Menurut Luthans (2006:169), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Sedangkan, menurut Kreitner dan Kinicki (2014:169), kepuasan kerja adalah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang. Seseorang bisa merasa cukup puas dengan salah satu aspek pekerjaannya dan merasa kurang puas dengan satu atau beberapa aspek lainnya. Selain itu, Armstrong dalam Abdallah (2016) mengatakan, kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka dimana sikap positif menunjukkan kepuasan kerja dan sikap negatif menunjukkan ketidakpuasan kerja.

PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang atau dikenal dengan sebutan Bank Nagari Cabang Utama Padang merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perbankan. Bank Nagari Cabang Utama Padang adalah salah satu kantor cabang yang didirikan oleh Bank Nagari untuk meningkatkan pelayanan kepada para *stakeholdernya*. Bank Nagari merupakan bank pembangunan daerah yang kepemilikannya mayoritas oleh Pemerintah Daerah (Pemda) Provinsi Sumatera Barat, Pemerintah Daerah Kota dan Kabupaten. Bank Nagari memiliki visi menjadi bank pembangunan daerah terkemuka dan terpercaya di Indonesia, dan juga misi bahwa bank didirikan

dengan maksud untuk (1) Memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, dan (2) Memenuhi dan menjaga kepentingan *stakeholder* secara konsisten dan seimbang. Dari visi misi tersebut maka peran Bank Nagari yaitu sebagai *agent of development* sekaligus sebagai alat untuk menambah pendapatan daerah melalui perolehan dividen bagi pemegang saham. Untuk itu Bank Nagari Cabang Utama Padang yang bertindak sebagai kantor cabang Bank Nagari memerlukan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas agar dapat mewujudkan visi dan misi tersebut.

Berdasarkan pengamatan awal yang telah penulis lakukan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang, penulis melihat adanya indikasi tingkat kepuasan kerja karyawan yang masih perlu ditingkatkan. Hal tersebut terlihat dari daftar absensi karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang tahun 2016. Menurut Robbins dan Judge (2008:116), terdapat hubungan negatif yang konsisten antara kepuasan dan absensi karyawan. Dari pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi akan memiliki tingkat absensi yang bagus salah satunya seperti selalu datang tepat waktu, sedangkan karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah akan memiliki tingkat absensi yang buruk seperti sering datang terlambat. Berdasarkan hal tersebut daftar absensi karyawan pada sebuah perusahaan dapat menjadi salah satu tolak ukur untuk melihat tingkat

kepuasan kerja karyawan. Berikut daftar absensi karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang :

Tabel 1 : Daftar Absensi Karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang tahun 2016

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Absensi (orang)				Hari Kerja (hari)	Tingkat Keterlambatan (%)
		T (terlambat)	S (sakit)	I (izin)	C (cuti)		
Januari	100	10	13	10	12	20	0.50
Februari	100	13	11	10	13	20	0.65
Maret	100	7	7	26	10	21	0.33
April	100	10	7	12	19	21	0.49
Mei	100	23	11	15	25	20	1.15
Juni	100	19	11	21	11	22	0.90
Juli	106	7	5	14	79	19	0.35
Agustus	106	10	9	14	17	22	0.43
September	106	7	2	13	15	21	0.32
Oktober	110	1	6	15	16	21	0.05
November	116	6	15	14	21	22	0.24

Sumber: Divisi SDM PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang

$$\text{Tingkat keterlambatan} = \frac{\text{Total karyawan yang terlambat}}{\text{Jumlah karyawan} \times \text{hari kerja}} \times 100\%$$

Tabel 1 menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang masih cukup tinggi. Tingkat keterlambatan terendah terjadi pada bulan Oktober sebesar 0,05%. Sedangkan tingkat keterlambatan tertinggi terjadi pada bulan Mei sebesar 1,15%. Berdasarkan standar tingkat keterlambatan karyawan per bulan yang ditetapkan oleh pimpinan Bank Nagari Cabang Utama Padang yakni sebesar 1% dimana pada bulan Mei tingkat keterlambatan melebihi 1%. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang masih perlu ditingkatkan, dimana karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah akan cenderung untuk datang terlambat.

Indikasi masih rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang juga terlihat dari data penilaian kinerja karyawan. Penilaian kinerja menjadi suatu pedoman dalam bidang personalia yang diharapkan dapat menunjukkan kepuasan kerja para karyawan secara rutin dan teratur (Januari dkk, 2015). Selain itu, melalui penilaian kinerja perusahaan juga dapat melihat seberapa besar tingkat produktifitas karyawan. Pada Bank Nagari Cabang Utama Padang sistem penilaian kinerja diadakan setahun sekali yang tersentral oleh divisi sumber daya manusia dengan indikator yang berbeda tiap fungsinya. Standar penilaian kinerja mencakup nilai dasar yaitu berupa layanan prima dan *corporate value*. Berikut tabel data penilaian kinerja dan tingkat produktifitas karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang :

Tabel 2 : Data Penilaian Kinerja dan Produktifitas Karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang tahun 2016

Rentang Nilai Karyawan	Keterangan	Jumlah
≤ 900	Sangat Rendah	8 orang
901-910	Rendah	25 orang
911-920	Tinggi	66 orang
≥ 921	Sangat Tinggi	1 orang
Jumlah Seluruh Karyawan		100
Total Nilai		91011
Nilai Rata-rata		910.11
Nilai Tertinggi		921.00
Nilai Terendah		843.00

Sumber : Divisi SDM PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang

Dari tabel 2 terlihat bahwa karyawan yang memiliki kinerja tinggi adalah sebanyak 66 orang dan hanya 1 orang yang memiliki kinerja sangat tinggi. Sedangkan jumlah karyawan yang memiliki kinerja rendah mencapai 25 orang dan 8 orang memiliki kinerja yang sangat rendah. Cukup banyaknya karyawan yang memiliki kinerja yang rendah dan sangat rendah. Hal tersebut

mengindikasikan bahwa masih rendahnya kepuasan kerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang.

Menurut Tunjungsari (2011), masalah kepuasan kerja penting sekali untuk diperhatikan, karena kepuasan yang tinggi akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan akan mendorong karyawan untuk memberikan kinerja dan produktifitas yang tinggi bagi perusahaan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat diartikan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan sangatlah penting dalam sebuah perusahaan, sebab karyawan sebagai penggerak dan faktor yang paling dominan dalam menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan perusahaan.

Fenomena lain yang penulis temukan berkaitan dengan adanya indikasi masih rendahnya kepuasan kerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang terlihat dengan masih adanya beberapa karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya sendiri dikarenakan banyak sebab, seperti kurang cocok pada unit kerja yang bersangkutan, kurang ahli dan kurang terampil. Hal ini terlihat dengan ungkapan perasaan kurang senang ketika atasan memberikan perintah dan keputusan yang dikeluarkan. Selain itu, rekan kerja yang kurang cocok pada suatu unit kerja juga mempengaruhi kepuasan karyawan dalam bekerja, sehingga masih ditemukannya karyawan yang masih bermain-main disaat jam kerja seperti; bermain *games*, media sosial, *chatting*, dan hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, bahkan ada karyawan yang ber-*selfie* ria saat bekerja.

Kemudian, juga masih ditemukan karyawan yang terlambat dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan, mengobrol disaat sedang

bekerja dan sering menunda-nunda mengerjakan tugas yang diberikan. Hal ini tentu saja tidak sesuai dengan visi misi dan harapan yang diinginkan oleh perusahaan. Fenomena tersebut sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008:116), bahwa karyawan yang tidak puas cenderung melalaikan pekerjaannya. Selain itu, masih belum optimalnya pengawasan dari pimpinan terhadap bawahan dan karyawan merasa kurang diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan pada pekerjaan mereka. Pengawasan menjadi salah satu hal yang terpenting bagi karyawan yang menandakan bahwa apa yang mereka kerjakan selalu dipantau oleh atasannya. Melalui pengawasan karyawan merasa memiliki kesempatan untuk berinteraksi dengan atasannya langsung mengenai tugas yang mereka kerjakan. Luthans (2006:245) mengatakan bahwa partisipasi karyawan memiliki efek positif pada kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Khan dan Nemati (2011) terhadap karyawan rumah sakit di Pakistan, dan penelitian Shaikh *et al.* (2012) terhadap karyawan bank di Pakistan menjelaskan secara empiris bahwa salah satu faktor penting dalam sebuah perusahaan adalah kepuasan kerja karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2008:113), perusahaan yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif apabila dibandingkan dengan perusahaan yang mempunyai karyawan yang kurang puas. Dari hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu variabel penting untuk perusahaan termasuk pada Bank Nagari Cabang Utama Padang.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah stres kerja. Kreitner dan Kinicki (2014:175) mengatakan bahwa stres kerja yang dirasakan memiliki hubungan negatif yang kuat dengan kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ahsan *et al.* (2009) menunjukkan adanya hubungan atau keterkaitan negatif antara stres kerja dengan kepuasan kerja. Apabila setiap persoalan yang ada pada karyawan dapat terselesaikan dengan baik, maka akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga pada gilirannya akan dapat menimbulkan dampak positif bagi perusahaan dalam meningkatkan produktifitasnya. Sebaliknya apabila masalah-masalah tersebut tidak dapat terselesaikan dengan baik, maka akan dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Masalah yang terjadi terus-menerus dan dihadapi oleh karyawan dapat menimbulkan stres yang berkepanjangan sehingga akan dapat menimbulkan dampak yang negatif.

Menurut Robbins dan Judge (2008:368) 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 hasilnya dipandang tidak pasti dan penting. Sedangkan stres kerja menurut Handoko dalam Afrizal (2014) bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini memanifestasikan perasaan gelisah karena tekanan dari sumber internal dan eksternal yang diberikan seseorang untuk hasil diluar kemampuan individu untuk memenuhinya (Saygin *et al.* dalam Ismail *et al.*, 2015).

Menurut Afrizal (2014) stres atau tekanan dalam jiwa seorang karyawan akibat lingkungan yang dihadapinya akan mempengaruhi kepuasan kerjanya. Mangkunegara dalam Amalia dkk (2016) mengatakan apabila stres kerja karyawan dapat dikelola dengan baik maka karyawan akan merasakan kepuasan. Sedangkan menurut Wibowo dalam Amalia dkk (2016) ada hubungan negatif kuat antara perasaan stres dengan kepuasan kerja, setiap kenaikan tingkat stres pada karyawan akan diikuti oleh penurunan kepuasan kerja. Dari beberapa pendapat diatas menunjukkan bahwa stres kerja dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Davis dan Newstrom dalam Afrizal (2014) menyatakan bahwa stres kerja disebabkan oleh beberapa kondisi diantaranya yaitu adanya tugas yang terlalu banyak, supervisor yang kurang pandai, terbatasnya waktu dalam mengerjakan pekerjaan, kurang mendapat tanggung jawab, perbedaan nilai dengan perusahaan, frustasi, perubahan tipe pekerjaan, dan konflik peran.

Selain dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, stres kerja juga mampu menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja. Hal tersebut sesuai dengan pendapat dari Lehal dan Mann dalam Sagar dan Amin (2014) bahwa stres kerja bisa menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja seorang karyawan. Stres kerja karyawan yang rendah dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan dan sebaliknya stres kerja karyawan yang tinggi dapat menurunkan tingkat keterlibatan kerja karyawan.

Dilihat dari fenomena dilapangan dan hasil wawancara penulis dengan karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang bahwa tingkat stres kerja karyawan disana tergolong tinggi. Hal ini disebabkan besarnya tanggung jawab yang dirasakan karyawan atas pekerjaannya. Beban kerja yang banyak meliputi tugas-tugas seperti membuat laporan harian, melayani nasabah, permohonan kredit nasabah, penilaian kelayakan pemberian kredit, dan tugas-tugas pokok perbankan lainnya harus diselesaikan oleh karyawan dengan target yang ditetapkan. Adanya tekanan yang dirasakan karyawan karena tugas-tugas yang dikerjakan tidak dapat mereka penuhi yang disebabkan karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan yang kurang baik, konflik dalam kelompok dan tim, peraturan pada perusahaan, keadaan lingkungan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, dan tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan adalah penyebab adanya stres bagi karyawan.

Kemudian penulis sering kali melihat ciri-ciri karyawan yang mengalami stres kerja pada karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang seperti karyawan sering kali terlihat tidak bisa berkonsentrasi terhadap pekerjaannya. Terlihat dari banyaknya kesalahan karyawan dalam membuat laporan dan keterlambatan penyelesaian tugas-tugas yang diberikan, perhatian terhadap penampilan menjadi berkurang, wajah terlihat lelah dan kurang semangat dalam bekerja.

Selanjutnya, hal lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah keterlibatan kerja karyawan. Kreitner dan Kinicki (2014:173), mengatakan keterlibatan pekerjaan memiliki hubungan yang cukup kuat dengan kepuasan

kerja. Berdasarkan hasil penelitian Khan *et al.* (2014) dan Khan dan Nemati (2011) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Jose dan Panchanatham (2014) mengatakan bahwa keterlibatan kerja mempunyai korelasi dengan kepuasan kerja.

Konsep keterlibatan kerja pertama kali diperkenalkan oleh Lodahl dan Kejner (1965). Brown dalam Aryaningtyas dan Suharti (2013), mengemukakan bahwa seorang karyawan dikatakan terlibat dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk perusahaan. Dapat diartikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja tinggi akan memberikan kontribusi maksimal dan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya.

Banyak peneliti mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai ukuran dimana pekerjaan memenuhi hasrat individu yang menentukan tingkat kepuasan kerja (Khan & Akbar, 2014). Menurut Robbins dan Judge (2008:100), keterlibatan kerja (*job involvement*) adalah tingkat sampai mana karyawan memihak sebuah pekerjaan, berpartisipasi secara aktif didalamnya, dan menganggap kinerja penting sebagai bentuk penghargaan diri. Sedangkan keterlibatan kerja menurut Diefendorff *et al.* (2002) sebagai tingkat dimana karyawan mengidentifikasi pentingnya pekerjaannya terhadap citra dirinya. Keterlibatan kerja merupakan faktor penting dalam sikap kerja lain yang terkait seperti kepuasan kerja. Karyawan dengan keterlibatan kerja tinggi memfokuskan sebagian besar

perhatian pada pekerjaan mereka sehingga menjadi benar-benar tenggelam dan menikmati pekerjaan tersebut. Hal ini merupakan kepercayaan karyawan terhadap pekerjaannya dan merupakan fungsi dari seberapa banyak pekerjaan tersebut dapat memuaskan keinginan karyawan (Diefendorff *et al.*, 2002).

Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan pada Bank Nagari Cabang Utama Padang, diduga masih rendahnya tingkat keterlibatan kerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Hal ini dapat dilihat dari fenomena adanya karyawan yang bermain *games* di ponsel dan *browsing* di situs jejaring sosial pada saat jam kerja berlangsung. Hal ini menandakan bahwa karyawan tersebut kurang peduli terhadap tugas dan pekerjaannya. Kemudian penulis melihat masih adanya karyawan yang terbiasa menunda pekerjaan yang seharusnya bisa diselesaikan pada hari tersebut untuk dikerjakan dihari lain. Hal ini menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki motivasi kerja yang rendah dan menganggap kurang pentingnya pekerjaan tersebut bagi karyawan itu sendiri. Beberapa fenomena tersebut mencerminkan masih rendahnya tingkat keterlibatan kerja pada karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang.

Berdasarkan dari hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah stres kerja dan keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja mampu memberikan pengaruh pada hubungan stres kerja dan kepuasan kerja, hal tersebut menunjukkan bahwa jika stres kerja karyawan tinggi akan membuat rendahnya keterlibatan kerja dari karyawan tersebut. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Sagar dan Amin (2014) yang menunjukkan bahwa stres kerja mempunyai hubungan dan

pengaruh signifikan negatif dengan keterlibatan kerja karyawan. Apabila hal tersebut tidak dikelola dengan tepat keterlibatan kerja karyawan yang rendah akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian dari Coetze dan Villiers (2010) yang melakukan studi di lembaga keuangan Afrika Selatan untuk memeriksa hubungan antara sumber stres kerja karyawan, keterlibatan kerja dan orientasi karir. Sampel sebanyak 90 karyawan diambil dan hasilnya menunjukkan hubungan yang signifikan antara sumber stres kerja peserta, tingkat keterlibatan kerja dan orientasi karir. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Lehal dan Mann (2012) untuk menguji dampak stres kerja terhadap keterlibatan kerja di kalangan eksekutif bank, hasilnya menunjukkan bahwa untuk meningkatkan keterlibatan kerja di kalangan eksekutif bank, tekanan pekerjaan mereka harus diminimalkan yang berarti stres kerja memiliki hubungan negatif dengan keterlibatan kerja. Maka dari itu keterlibatan kerja dijadikan variabel mediasi dalam penelitian yang dilakukan.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis tertarik dan perlu untuk meneliti berbagai aspek yang berkenaan dengan fenomena diatas, serta mengetahui lebih lanjut kedalam bentuk skripsi yang berjudul:

“Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Pemediasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang“.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis kemukakan dan fenomena yang penulis amati di lapangan, maka penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Masih rendahnya kepuasan kerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.
2. Masih tingginya tingkat stres kerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.
3. Masih rendahnya keterlibatan kerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.

C. Pembatasan Masalah

Agar lebih terarahnya pembahasan dalam penulisan skripsi ini, dan dari uraian latar belakang diatas penulis membatasi pembahasannya mengenai “Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Pemediasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang”. Untuk variabel independen yaitu Stres Kerja (X), dan variabel dependen adalah Kepuasan Kerja (Y), serta variabel mediasi dalam penelitian ini adalah Keterlibatan Kerja (M).

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Apakah stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang?

2. Apakah stres kerja berpengaruh negatif terhadap keterlibatan kerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang?
3. Apakah keterlibatan kerja menjadi pemediasi pada pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.
2. Pengaruh Stres Kerja terhadap Keterlibatan Kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.
3. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Keterlibatan Kerja sebagai Variabel Pemediasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.

F. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Manfaat Akademis

Selain sebagai salah satu usulan guna menyelesaikan studi program S1 konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang juga sebagai bahan untuk menambah pengetahuan dibidang Manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia dan

nantinya penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang mengadakan penelitian dibidang Sumber Daya Manusia yang terkait dengan stres kerja, keterlibatan kerja, dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat sebagai pedoman bagi perusahaan untuk melihat dan mengevaluasi seberapa besar pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan keterlibatan kerja sebagai variabel pemediasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Pengertian kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2008:107) adalah sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Sedangkan, kepuasan kerja menurut Luthans (2006:243) adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang paling dinilai penting. Colquitt *et al.* dalam Wibowo (2013:131) mendefinisikan kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja.

Kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2014:169), adalah respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang. Kemudian, kepuasan kerja menurut Rivai (2011:856), adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Sedangkan, menurut Armstrong dalam Abdallah (2016) mengatakan, kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka dimana sikap positif menunjukkan kepuasan kerja dan sikap negatif menunjukkan ketidakpuasan kerja.

Dari pendapat-pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja dan terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang.

b. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2011:856) terdapat tiga teori kepuasan kerja yang sudah dikenal yaitu *discrepancy theory*, *equity theory*, dan *two factor theory*, yang diuraikan sebagai berikut :

1) Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja karyawan antara sesuatu yang seharusnya dan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi itu adalah *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja karyawan tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa karyawan akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu kondisi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini, komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan yang digunakan. Hasil adalah

sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti gaji, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil. Sedangkan karyawan selalu membandingkan dapat berupa karyawan di perusahaan yang sama atau di tempat lain atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu. Setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil karyawan lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang maka akan timbul ketidakpuasan.

3) Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu *satisfies* dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja, seperti : pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies* (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan seperti: gaji, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status.

Salah satu model teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu teori yang dikemukakan oleh Edward Lawyer yang dikenal dengan *Equity Model Theory* atau teori kesetaraan. Intinya teori ini menjelaskan kepuasan dan ketidakpuasan dengan pembayaran. Perbedaan antara jumlah yang diterima dengan jumlah yang dipersepsikan oleh karyawan lain merupakan penyebab utama terjadinya ketidakpuasan. Untuk itu pada dasarnya ada tiga tingkatan karyawan, Rivai (2011:858) yaitu:

1. Memenuhi kebutuhan dasar karyawan.
2. Memenuhi harapan karyawan sedemikian rupa, sehingga mungkin tidak mau pindah kerja ketempat lain.
3. Memenuhi keinginan karyawan dengan mendapat lebih dari apa yang diharapkan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diselidiki karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan karyawan, perusahaan dan masyarakat. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor ini memberikan kepuasan kerja yang berbeda tergantung pada pribadi masing-masing karyawan.

Menurut Alberto dan Praptini dalam Dhania (2010), stres kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Robbins dalam Tunjungsari (2011) mengemukakan bahwa stres kerja menjadi faktor yang pengaruhnya lebih langsung pada kepuasan kerja, karena

ketegangan yang terkait dengan pekerjaan cenderung mengurangi kepuasan kerja. Kemudian, Kreitner dan Kinicki (2014:175) mengatakan bahwa stres kerja yang dirasakan memiliki hubungan negatif yang kuat dengan kepuasan kerja. Maka dapat dikatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah stres kerja.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah keterlibatan kerja. Menurut Diefendorff *et al.*, dalam Aryaningtyas dan Suharti (2013), keterlibatan kerja merupakan faktor penting dalam sikap kerja seperti kepuasan kerja. Karyawan dengan keterlibatan kerja tinggi memfokuskan sebagian besar perhatian pada pekerjaannya sehingga menjadi benar-benar tenggelam dan menikmati pekerjaan tersebut. Hal ini merupakan kepercayaan karyawan terhadap pekerjaannya dan merupakan fungsi dari seberapa banyak pekerjaan tersebut dapat memuaskan keinginan karyawan tersebut. Menurut Aryaningtyas dan Suharti (2013) dengan adanya keterlibatan secara penuh terhadap pekerjaan, maka karyawan akan menciptakan kinerja yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya dan karyawan akan lebih merasa puas dan senang jika bisa menghabiskan sebagian besar waktu, tenaga, dan pikiran untuk pekerjaannya. Maka dapat dikatakan bahwa keterlibatan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Faktor-faktor kepuasan kerja menurut Hasibuan dalam Afrizal (2014) :

1) Kepuasan terhadap pekerjaan.

Pekerjaan yang tidak menarik merupakan salah satu sumber

ketidakpuasan yang tercermin pada tingkat kebosanan. Hal ini merupakan kepuasan karyawan terhadap tugas atau beban kerja yang diberikan kepadanya.

2) Kepuasan pada sistem penghargaan.

Kepuasan terhadap sistem penghargaan terkait dalam pengupahan dan penggajian. Bila sistem gaji dan upah diberikan secara benar, para karyawan akan terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Selain itu, promosi juga mempunyai nilai lain karena promosi merupakan pengakuan terhadap kinerja karyawan.

3) Kepuasan terhadap kondisi kerja

Kondisi kerja sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan gairah kerja dalam melaksanakan tugas. Kondisi yang menyenangkan akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat.

Ketegangan yang terkait dengan pekerjaan cenderung mengurangi kepuasan kerja. Karyawan yang stres cenderung menganggap suatu pekerjaan bukanlah sesuatu yang penting bagi mereka, sehingga tidak mampu menyelesaikan suatu pekerjaan tersebut sesuai target yang telah ditetapkan. Stres yang dialami oleh karyawan akibat lingkungan yang dihadapinya akan mempengaruhi kepuasan kerjanya, menurut Afrizal (2014). Sedangkan, keterlibatan kerja meningkatkan kontak sosial dan pengakuan sosial, meningkatkan rasa koherensi pribadi, meningkatkan kepercayaan prospek karir yang lebih baik, dan mengurangi ketidakpastian dalam lingkungan pekerjaan (Wood *et al.*, dalam Abdallah *et al.*, 2016).

Selain itu, keterlibatan kerja mencakup partisipasi karyawan yang lebih tinggi, kebijaksanaan, dan otonomi yang meningkatkan perasaan harga diri, tanggung jawab, prestasi dan tujuan di tempat kerja semakin meningkat. Apalagi keterlibatan kerja meningkatkan perasaan pemberdayaan dan kebebasan kepada karyawan (Hennessey & Amabile dalam Abdallah *et al.*, 2016). Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi pada karyawan menurut Kanungo dalam Abdallah *et al.*, (2016).

d. Indikator Kepuasan Kerja

Dalam hal ini indikator kepuasan kerja digunakan sebagai karakteristik yang dapat mengevaluasi dan memungkinkan dilakukannya pengukuran terhadap variabel kepuasan kerja tersebut. Menurut Luthans (2006:243) indikator kepuasan kerja antara lain:

1. Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri

Dalam hal ini dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2. Kepuasan pada gaji

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam perusahaan.

3. Kepuasan pada kesempatan promosi

Kesempatan untuk maju dalam perusahaan.

4. Kepuasan pada pengawasan

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5. Kepuasan pada rekan kerja

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

2. Stres Kerja

a. Pengertian Stres Kerja

Perkataan stres berasal dari bahasa latin *stingere*, yang digunakan pada abad ke-17 untuk menggambarkan kesukaran, penderitaan dan kemalangan. Menurut Hariandja dalam Tunjungsari (2011), stres adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan, dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang menurut (Hariandja dalam Tunjungsari, 2011).

Kemudian Rivai (2009:1008) berpendapat bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan. Menurut Ivancevich (2007:295) stres kerja adalah suatu respon adaptif, dihubungkan oleh perbedaan individu yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan, situasi atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan fisik khusus pada seseorang. Sedangkan Robbins dan Judge (2008:368) menjelaskan 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. Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidaksinambungan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan yang akan mempengaruhi kepuasan dalam bekerja.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006:442), penyebab stres berasal dari luar dan dalam perusahaan, dari kelompok yang dipengaruhi karyawan dan dari karyawan itu sendiri. Sedangkan menurut Maharuddin (2004:235), sumber utama dari stres ditempat pekerjaan pada dasarnya berasal dari lingkungan perusahaan baik lingkungan internal dan eksternal perusahaan, dan faktor individu karyawan itu sendiri. Faktor-faktor organisasional yang menjadi sumber atau yang mempengaruhi stres cukup banyak jumlahnya. Beberapa diantaranya, Minner dalam Maharuddin (2004:235), menyebutkan penyebab stres yang bersumber dilingkungan kerja dapat dirinci kedalam:

- 1) Faktor lingkungan fisik : cahaya, kebisingan, dan temperatur.
- 2) Faktor pekerjaan : konflik perasaan, ketidakjelasan tugas, beban tugas yang berlebihan, rasa tanggung jawab yang berlebihan, adanya perubahan, dan adanya tekanan waktu.

- 3) Faktor kelompok kerja : norma, kurangnya berkeaktifitas, struktur organisasi, dan gaya kepemimpinan.
- 4) Faktor karir : awal, tengah, dan penerima tugas.

Dilingkungan eksternal perusahaan antara lain seperti keadaan keluarga yang tidak harmonis, hubungan dengan masyarakat yang kurang baik, serta kondisi keuangan yang buruk. Sedangkan stres yang bersumber dari individu itu sendiri seperti kepribadiannya, kebutuhan, nilai, tujuan, umur, dan kondisi kesehatan.

Saat ini stres kerja dan kepuasan kerja menjadi dua fokus utama dalam riset manajemen sumber daya manusia. Beberapa penelitian telah mencoba untuk menentukan hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja, hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Iqbal dan Waseem (2012), Ahsan *et al.*, (2009) dan Afrizal (2014) dimana stres kerja menunjukkan pengaruh dan hubungan negatif terhadap kepuasan kerja. Kreitner dan Kinicki (2014:175) juga mengatakan bahwa stres kerja yang dirasakan memiliki hubungan negatif yang kuat dengan kepuasan kerja. Selain itu, Mojaheri dan Nelson dalam Yo dan Ida (2015) menyatakan bahwa meningkatnya stres dihubungkan dengan menurunnya kepuasan kerja karyawan. Sedangkan Alberto dan Praptini dalam Yo dan Ida (2015) mengatakan stres kerja termasuk kepada faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Robbins dalam Afrizal (2011) mengemukakan bahwa dampak stres

pada kepuasan jauh lebih langsung. Ketegangan yang terkait dengan pekerjaan cenderung mengurangi kepuasan kerja. Berbagai hasil penelitian telah dikemukakan dan menunjukkan bahwa stres kerja berakibat pada ketidak seimbangan fisik serta psikis dan juga mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan yang berhubungan langsung pada kepuasan kerja karyawan (Mansoor *et al.*, 2011).

Penelitian lain yang dilakukan oleh Afrizal (2014), stres kerja harus segera diatasi karena apabila dibiarkan terus menerus akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Stres kerja mempunyai pengaruh yang lebih dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja, dengan memperhatikan sumber stres kerja yang terkait konflik peran, ambiguitas peran, beban tugas yang berlebih, tanggung jawab dan pengembangan karir. Dari beberapa hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa stres kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, semakin tingginya stres kerja yang dirasakan oleh karyawan maka kepuasan kerja dari karyawan tersebut akan semakin rendah.

c. Gejala Stres

Menurut Robbins dan Judge (2008:375), gejala stres kerja dapat dikelompokkan dalam tiga kategori umum :

1) Gejala fisiologis

Pengaruh awal stres biasanya berupa gejala-gejala fisiologis. Ini terutama disebabkan oleh kenyataan bahwa topik stres pertama kali diteliti oleh ilmu kesehatan dan medis. Riset ini membawa pada

kesimpulan bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan detak jantung dan tarikan napas, menaikkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala dan memicu serangan jantung.

2) Gejala psikologis

Stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menyebabkan ketidakpuasan terkait dengan pekerjaan. Ketidakpuasan kerja kenyataannya adalah efek psikologis paling sederhana dan paling nyata dari stres. Namun stres juga muncul dalam beberapa kondisi psikologis lain. Misalnya, ketegangan, kecemasan, kejengkelan, kejenuhan, dan sikap yang suka menunda-nunda pekerjaan.

3) Gejala perilaku/organisasi

Gejala-gejala stres yang berkaitan dengan perilaku meliputi perubahan dalam tingkat produktivitas, kemangkiran, dan perputaran karyawan, selain itu juga perubahan dalam kebiasaan makan, pola merokok, konsumsi alkohol, bicara yang gagap serta kegelisahan dan ketidakteraturan waktu tidur.

d. Pengelolaan Stres

Menurut Robbins dan Judge (2008:378), stres dapat dikelola dengan cara sebagai berikut :

1) Pendekatan Individual

Seorang karyawan memiliki tanggung jawab pribadi untuk

mengurangi tingkat stres. Strategi individual yang telah terbukti efektif meliputi penerapan teknik manajemen waktu, penambahan waktu olah raga, pelatihan relaksasi, dan perluasan jaringan dukungan sosial.

2) Pendekatan Organisasional

Beberapa faktor penyebab stres terutama tuntutan tugas dan tuntutan peran, dikendalikan oleh manajemen. Dengan sendirinya, faktor-faktor tersebut dapat dimodifikasi atau diubah. Strategi yang bisa manajemen pertimbangan meliputi seleksi personel dan penempatan kerja yang lebih baik, pelatihan, penetapan tujuan yang realistis, pendesainan ulang pekerjaan, peningkatan keterlibatan kerja karyawan, perbaikan dalam komunikasi organisasi, penawaran cuti panjang atau masa sabatikal (biasanya untuk penelitian, kuliah atau berpergian) kepada karyawan, dan penyelenggaraan program-program kesejahteraan perusahaan.

e. Indikator Stres Kerja

Dalam hal ini indikator stres kerja digunakan sebagai karakteristik yang dapat mengevaluasi dan memungkinkan dilakukannya pengukuran terhadap variabel stres kerja tersebut. Indikasi stres kerja pada karyawan diukur berdasarkan gejala stres kerja yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008:375). Berikut beberapa indikator stres kerja yang dikembangkan dari gejala stres kerja meliputi :

1) Gejala Fisiologis

Seorang karyawan yang merasakan stres terhadap pekerjaannya dapat

diidentifikasi melalui gejala fisiologis yang dirasakannya seperti perubahan pada metabolisme, detak jantung dan tarikan nafas yang meningkat, naiknya tekanan darah, sakit kepala, dan bahkan serangan jantung.

2) Gejala Psikologis

Stres kerja yang dirasakan oleh seorang karyawan dapat dilihat dari gejala psikologis yang dialaminya, seperti karyawan merasakan ketegangan, kecemasan, kejengkelan, kejenuhan, dan suka menunda-nunda pekerjaan.

3) Gejala Perilaku/Organisasi

Seorang karyawan yang merasakan stres terhadap pekerjaannya akan terlihat dari cara karyawan tersebut berperilaku. Perilaku seorang karyawan yang merasakan stres kerja dengan karyawan yang tidak merasakan stres kerja akan berbeda. Perilaku karyawan yang merasakan stres terhadap pekerjaannya meliputi perubahan dalam tingkat produktivitas, kemangkiran, dan perputaran karyawan, selain itu juga perubahan dalam kebiasaan makan, pola merokok, konsumsi alkohol, bicara yang gagap, serta kegelisahan dan waktu tidur yang menjadi tidak teratur.

f. Pengaruh Stres Kerja terhadap Keterlibatan Kerja

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap keterlibatan kerja. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Sagar dan Amin (2014) menunjukkan bahwa stres kerja

memiliki hubungan dan pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja. Studi ini menegaskan hubungan antara stres kerja dan keterlibatan kerja dan dampak stres kerja terhadap keterlibatan kerja. Lehal dan Mann dalam Sagar dan Amin (2014) mengatakan bahwa stres kerja karyawan yang rendah dapat meningkatkan tingkat keterlibatan kerja karyawan. Mereka melakukan penelitian untuk menguji dampak stres kerja terhadap keterlibatan kerja di kalangan eksekutif bank, hasilnya menunjukkan bahwa untuk meningkatkan keterlibatan kerja di kalangan eksekutif bank, tekanan pekerjaan mereka harus diminimalkan. Selain itu, stagnasi peran, ambiguitas peran, ketidakmampuan pribadi, jarak antar peran, erosi peran dan konflik harapan peran perlu diatasi. Selanjutnya, penelitian Coetzee dan Villiers (2010) pada lembaga keuangan Afrika Selatan untuk memeriksa hubungan antara sumber stres kerja karyawan, keterlibatan kerja dan orientasi karir. Hasilnya menunjukkan hubungan yang signifikan antara sumber stres kerja, tingkat keterlibatan kerja dan orientasi karir.

Kemudian Ouyang (2009) mengemukakan bahwa stres kerja akan mengakibatkan ketidakstabilan pekerjaan dan ketidakstabilan pekerjaan personil layanan sehingga berdampak negatif pada keterlibatan kerja dan kinerja kerja karyawan. Tantangan utama yang dihadapi oleh semua organisasi saat ini adalah memastikan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi dan tingkat stres yang rendah. Hal tersebut demi kepentingan semua organisasi untuk meningkatkan keterlibatan kerja dan mengurangi stres (Sagar & Amin, 2014). Dari beberapa pernyataan dan hasil penelitian

beberapa ahli diatas menunjukkan bahwa stres kerja dapat mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan.

3. Keterlibatan Kerja

a. Pengertian Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja didefinisikan sebagai sebuah tingkat sejauh mana seorang karyawan mengenal pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan tersebut, dan juga menyadari bahwa kinerja itu penting sebagai bentuk penghargaan diri (Robbins & Judge, 2008:100). Secara sederhana, disimpulkan bahwa karyawan yang terlibat dalam keputusan atas pengendalian kehidupan kerja mereka akan cenderung lebih termotivasi, berkomitmen terhadap organisasi, produktif, dan puas atas pekerjaan yang mereka lakukan.

Kreitner dan Kinicki (2014:172) mengatakan keterlibatan kerja merupakan tingkatan dimana seseorang terlibat secara pribadi dengan peran pekerjaannya. Menurut Lodahl dan Kejner (1965) keterlibatan kerja adalah tingkat dimana karyawan mengidentifikasi pekerjaannya secara psikologis, atau tingkat pentingnya pekerjaannya dalam "*self-image*" karyawan. Menurut Kanungo dalam Shragay dan Tziner (2011) keterlibatan kerja adalah kondisi mental atau identifikasi psikologis dengan suatu pekerjaan yang bergantung kepada kepentingan satu dengan yang lainnya (intrinsik dan ekstrinsik), dan persepsi bahwa pekerjaanlah yang mampu memuaskan hal tersebut.

Pendapat lain menyampaikan bahwa keterlibatan kerja karyawan

adalah suatu proses untuk mengikutsertakan para karyawan pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah (Indayati dkk, 2012). Menurut Kanungo (1982) keterlibatan kerja didefinisikan sebagai identifikasi psikologis karyawan terhadap tugas tertentu. Uygur dan Kilic (2009) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai tingkat dimana karyawan teridentifikasi secara psikologis terhadap pekerjaannya. Se jauh mana karyawan menghayati nilai pekerjaannya atau seberapa penting pekerjaan bagi diri karyawan tersebut. Sehingga, karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan cenderung termotivasi untuk datang bekerja dan datang tepat waktu.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja adalah tingkat sejauh mana seorang karyawan mengenal pekerjaannya, terlibat secara pribadi dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan tersebut, dan seberapa penting pekerjaan tersebut bagi dirinya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja

Sagar dan Amin (2014) mengatakan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja adalah stres kerja. Stres kerja yang tinggi menyebabkan menurunnya tingkat keterlibatan kerja karyawan, sebaliknya tingkat stres yang rendah dapat meningkatkan tingkat keterlibatan kerja pada karyawan (Kaur dan Chadha dalam Srivastava, 2005:100). Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Coetze dan Villiers

(2010) yang menunjukkan bahwa stres kerja memiliki hubungan negatif signifikan dengan tingkat keterlibatan kerja. Sedangkan, hasil penelitian yang dilakukan oleh Sagar dan Amin (2014) yang menunjukkan bahwa stres kerja signifikan negatif mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan. Lehal dan Mann dalam Sagar dan Amin (2014) mengemukakan bahwa stres kerja dapat mempengaruhi tingkat keterlibatan kerja karyawan. Kemudian menurut Schultz dan Schultz (1998) ada beberapa faktor yang dapat dipakai untuk melihat keterlibatan kerja. Dimana keterlibatan kerja berhubungan dengan beberapa faktor antara lain adalah:

1) Faktor Pribadi

Karakteristik pribadi penting dalam keterlibatan kerja, diantaranya meliputi: usia, jenis kelamin, pendidikan, kebutuhan untuk berkembang, lama kerja, dan keyakinan dalam etos kerja.

2) Faktor Organisasi

Faktor-faktor yang terkait tingkah laku pemimpin dan proses pengambilan keputusan berhubungan dengan keterlibatan kerja. Komitmen organisasi tinggi termasuk pengayaan pekerjaan, otonomi, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, dan sikap positif terhadap kelompok kerja akan memberi performa yang baik dalam pekerjaannya.

Keterlibatan kerja dapat menjadi faktor yang mempengaruhi variabel lain salah satunya adalah kepuasan kerja. Penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang

lebih tinggi akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi juga. Kreitner dan Kinicki (2014:173), mengatakan keterlibatan pekerjaan memiliki hubungan yang cukup kuat dengan kepuasan kerja. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian Khan *et al.* (2014) dan Khan *et al.* (2011) yang mengemukakan bahwa terdapat hubungan positif signifikan keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja.

Jose dan Panchanatham (2014) menyatakan bahwa keterlibatan kerja mempunyai korelasi yang signifikan dengan kepuasan kerja. Keterlibatan kerja yang tinggi menyebabkan kepuasan kerja tinggi. Menurut Hirschfeld dan Field dalam Abdallah *et al.* (2016), kepuasan kerja dan keterlibatan kerja berkorelasi satu sama lain.

c. Indikator Keterlibatan Kerja

Dalam hal ini indikator keterlibatan kerja digunakan sebagai karakteristik yang dapat mengevaluasi dan memungkinkan dilakukannya pengukuran terhadap variabel keterlibatan kerja tersebut. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur keterlibatan kerja adalah menurut Yoshimura, Atsuko (1996) dalam Safaria (2013) yang terdiri dari:

- 1) *Emotional job involvement*, merupakan perilaku yang menunjukkan kondisi emosional karyawan terhadap pekerjaannya, semakin Ia merasa terikat secara emosional, maka karyawan tersebut akan semakin terlibat dalam pekerjaannya dan kegiatan perusahaan.
- 2) *Cognitive job involvement*, merupakan perilaku yang menunjukkan identifikasi psikologis keterlibatan karyawan, dimana seorang

karyawan memiliki “kebutuhan untuk terlibat” yang akan membuat karyawan tersebut mampu bekerja lebih baik.

- 3) *Behavioral job involvement*, merupakan perilaku yang menunjukkan tindakan dan tabiat karyawan terhadap pekerjaannya, ketika karyawan memiliki tingkah laku yang baik terhadap pekerjaannya, maka Ia cenderung memiliki keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

B. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penelitian yang penulis lakukan, maka dibutuhkan penelitian terdahulu agar dapat diketahui bahwa penelitian ini berpengaruh dan mendukung atau tidaknya dengan penelitian sebelumnya. Penelitian relevan yang ditemukan penulis mengenai kepuasan kerja adalah penelitian yang dilakukan Iqbal dan Waseem (2012) tentang “*Impact of Job Stress on Job Satisfaction among Air Traffic Controllers of Civil Aviation Authority: An Empirical Study from Pakistan*”. Dengan jumlah sampel sebanyak 122 responden dan teknik sampling yang digunakan adalah *cluster sampling* serta menggunakan teknik analisis *cross-sectional*, analisis deskriptif dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Afrizal (2014) tentang “Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Taspen (Persero) Cabang Malang)”. Dengan jumlah sampel sebanyak 36 responden dan teknik sampling yang digunakan adalah *total sampling* serta menggunakan teknik analisis deskriptif, analisis regresi linier

berganda, uji F, dan uji t. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Ahsan *et al.*, (2009) tentang “*A Study of Job Stress on Job Satisfaction among University Staff in Malaysia: Empirical Study*”. Dengan jumlah sampel sebanyak 300 responden dan teknik sampling yang digunakan adalah *non-probability sampling* serta menggunakan teknik analisis *cross-sectional*, analisis deskripsi, dan analisis regresi. Hasil penelitiannya bahwa stres kerja menunjukkan hubungan negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian dari Amalia dkk (2016) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Dengan sampel seluruh karyawan PT. Bina Centra Swakarsa yang berjumlah 40 responden dan teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan stres kerja memiliki hubungan negatif signifikan dengan kepuasan kerja. Hasil yang sama juga didapatkan dari penelitian yang dilakukan oleh Bemana *et al.*, (2013) dengan judul “*The Relationship among Job Stress and Job Satisfaction in Municipality Personnel in Iran*”. Dengan jumlah sampel 200 responden dan teknik sampling yang digunakan adalah *random sampling* serta menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan stres kerja memiliki hubungan negatif signifikan dengan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sagar dan Amin (2014) tentang “*A Study of Relationship between Job Stress and Job Involvement with Reference to Banking Industry*”. Dengan jumlah sampel 60 responden dan teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling-simple random sampling* serta

teknik analisis menggunakan analisis korelasi dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki hubungan dan pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Subawa dan Utama (2013) tentang “Pelatihan dan Keterlibatan Kerja: Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Niat Keluar Karyawan”. Dengan sampel seluruh karyawan PT. Sinar Nusra Press Utama yang berjumlah 62 responden dan teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian lain dari penelitian Coetze dan Villiers (2010) yang berjudul “*Sources of Job Stress, Job Involvement and Career Orientations of Employees in a South African Financial Institution*”. Dengan jumlah sampel 90 responden dan teknik analisis menggunakan analisis deskriptif dan inferensial. Didapatkan hasil penelitian tersebut terdapat hubungan negatif signifikan antara stres kerja dan keterlibatan kerja.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Khan dan Akbar (2014) tentang “*Job Involvement-Predictor of Job Satisfaction and Job Performance-Evidence from Pakistan*”. Dengan jumlah sampel 211 responden dan menggunakan teknik analisis deskriptif, analisis korelasi, dan analisis regresi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki hubungan positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Khan dan Nemati (2011) tentang “*Impact of job involvement on employee satisfaction: A study based on medical doctors working at Riphah International*

University Teaching Hospitals in Pakistan”. Dengan jumlah sampel 127 responden dan teknik analisis yang digunakan adalah analisis korelasi dan analisis regresi. Dari penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang sama dari Abdallah *et al.* (2016) dengan penelitian tentang “*An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Structural Analysis in Jordan’s Banking Sector*” dengan jumlah sampel 315 responden dan teknik sampling yang digunakan adalah *random sampling* serta teknik analisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan penelitian dari Jose dan Panchanatham (2014) tentang “*Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Job Involvement towards Organizational Effectiveness*” dengan jumlah sampel 100 responden dan teknik sampling yang digunakan *simple random sampling* serta teknik analisis data menggunakan analisis korelasi dan uji *Chi-Square*, dimana hasil penelitian tersebut menunjukkan keterlibatan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Tabel 3 : Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Variabel Independen (X)	Variabel Dependen (Y)	Hasil
1	Iqbal, Waseem (2012)	<i>Job stress</i>	<i>Job satisfaction</i>	<i>Job stress</i> menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> .
2	Ahsan, Abdullah, Fie, Alam (2009)	<i>Job stress</i>	<i>Job satisfaction</i>	<i>Job stress</i> memiliki hubungan negatif signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> .

3	Afrizal, Mochammad, Ika (2014)	Stres kerja	Kepuasan kerja	Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Sagar, Amin (2014)	<i>Job stress</i>	<i>Job involvement</i>	<i>Job stress</i> berhubungan dan berpengaruh signifikan terhadap <i>job involvement</i> .
5	Subawa, Utama (2013)	Keterlibatan kerja	Kepuasan kerja	Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
6	Khan, Akbar (2014)	<i>Job involvement</i>	<i>Job satisfaction</i>	Terdapat hubungan positif dan signifikan antara <i>job involvement</i> dengan <i>job satisfaction</i> .
7	Khan, Nemati (2011)	<i>Job involvement</i>	<i>Job satisfaction</i>	<i>Job involvement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> .
8	Amalia, Suwendra, Bagia (2016)	Stres kerja	Kepuasan kerja	Stres kerja berhubungan negatif terhadap kepuasan kerja.
9	Coetze, Villiers (2010)	<i>Job stress</i>	<i>Job involvement</i>	Terdapat hubungan negatif signifikan antara <i>job stress</i> dan <i>job involvement</i> .
10	Abdallah, Obeidat, Aqqad, Aljanini, Dahiyat (2016)	<i>Job involvement</i>	<i>Job satisfaction</i>	Terdapat keterkaitan positif dan signifikan antara <i>job involvement</i> terhadap <i>job satisfaction</i> .
11	Bemana, Moradi, Ghasemi, Taghavi, Ghayoor (2013)	<i>Job stress</i>	<i>Job satisfaction</i>	Terdapat hubungan negatif antara <i>job stress</i> dan <i>job satisfaction</i> .
12	Jose, Panchanatham (2014)	<i>Job involvement</i>	<i>Job satisfaction</i>	Terdapat korelasi antara <i>job involvement</i> dengan <i>job satisfaction</i> .

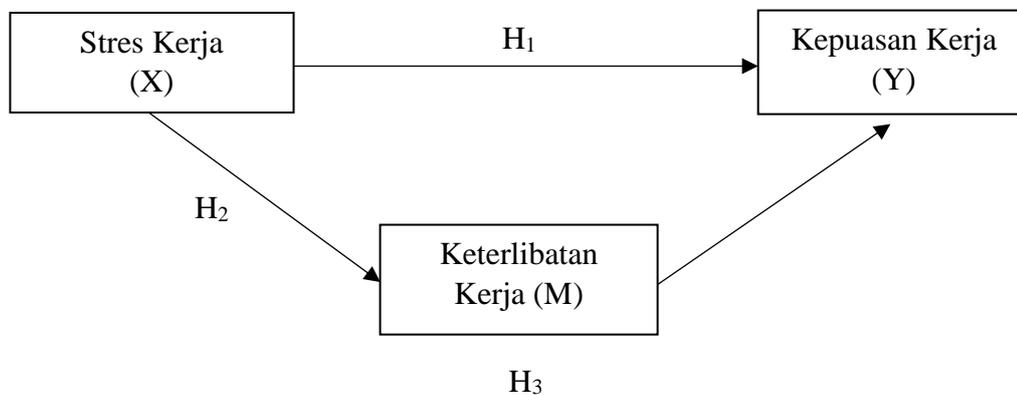
C. Kerangka Konseptual

Kerangka pemikiran ini dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menunjukkan persepsi keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan rumusan masalah. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji tingkat kepuasan kerja karyawan dan karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti stres kerja dan keterlibatan kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja adalah tingkat sejauh mana seorang karyawan mengenal pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaan tersebut, dan seberapa penting pekerjaan tersebut bagi dirinya. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan bekerja dengan sebaik mungkin dan menganggap pekerjaan tersebut sangat penting untuk dirinya. Dengan demikian karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi pula sebagai pengaruh dari keterlibatan kerja tersebut.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah stres kerja. Stres kerja akan timbul pada diri karyawan ketika karyawan tersebut merasa tugas dan pekerjaan yang diberikan melebihi kemampuannya dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan tersebut, apabila hal tersebut terjadi dalam waktu yang lama dan tidak segera diatasi, maka akan berdampak pada rasa kepuasan kerja karyawan tersebut. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, mengungkapkan bahwa stres kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan keterlibatan kerja. Stres kerja merupakan variabel yang berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dan kepuasan kerja.

Hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1 : Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian teoritis, perumusan masalah dan kerangka konseptual maka penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.
2. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap keterlibatan kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.
3. Keterlibatan kerja menjadi pemediasi pada pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pendahuluan, kajian teori, dan pengolahan data serta pembahasan terkait hasil pengolahan data yang telah dikaji pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Stres kerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang. Hal ini menunjukkan stres kerja karyawan yang tinggi dapat menurunkan tingkat kepuasan karyawan atas pekerjaannya.
2. Stres kerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang. Hal ini berarti tingkat stres kerja karyawan yang tinggi dapat menurunkan tingkat keterlibatan kerja karyawan dalam bekerja.
3. Keterlibatan kerja memediasi secara parsial pengaruh antara stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingginya tingkat stres kerja yang dirasakan karyawan ditempat kerja terlebih dahulu akan menurunkan tingkat keterlibatan kerja dari karyawan. Keterlibatan kerja yang rendah yang disebabkan oleh tingginya tingkat stres kerja yang dirasakan karyawan pada akhirnya dapat menurunkan tingkat

kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis memberikan saran kepada pimpinan dan karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang guna mencapai tujuan dari PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang, sebaiknya pihak PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang melakukan tindakan untuk mengurangi tingkat stres kerja yang dirasakan oleh karyawan. Dengan stres kerja yang rendah kepuasan karyawan dalam bekerja akan meningkat. Pimpinan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang dapat mengurangi tingkat stres kerja karyawan dengan menerapkan cara-cara seperti memberikan masukan kepada karyawan untuk bisa menerapkan teknik manajemen waktu yang tepat, menambah waktu olah raga, pelatihan relaksasi, dan perluasan jaringan dukungan sosial. Kemudian, menjalin komunikasi yang lebih baik seperti lebih mendengarkan keluhan dan masukan dari karyawan mengenai bagaimana cara kerja yang lebih efektif dan efisien serta memberikan perhatian yang lebih terhadap karyawan dengan memahami perasaan dan kebutuhan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan, sehingga karyawan pun dapat memberikan kontribusinya yang lebih optimal pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang

Utama Padang. Selain itu, sebaiknya pimpinan lebih memperhatikan hal-hal yang membuat kepuasan kerja karyawan meningkat seperti, keinginan dan kebutuhan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memberikan tugas yang bervariasi. Sehingga kepuasan karyawan dalam bekerja meningkat dan karyawan dapat memberikan kontribusinya secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.

2. Untuk meningkatkan keterlibatan kerja dari karyawan, sebaiknya pimpinan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang mengevaluasi dan meninjau kembali prosedur dan cara kerja karyawan. Kemudian memberikan pekerjaan sesuai dengan karakteristik karyawan seperti dengan memperhatikan faktor pribadi dan faktor organisasi karyawan tersebut, sehingga karyawan lebih memahami pekerjaannya serta bisa aktif berpartisipasi didalamnya dan lebih terlibat dengan pekerjaan yang diberikan. Selain itu untuk meningkatkan keterlibatan kerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang juga dapat melakukan pengelolaan stres kerja karyawan. Tindakan yang dapat dilakukan seperti memperbaiki hubungan komunikasi karyawan dengan rekan kerjanya, dan juga hubungan komunikasi antara karyawan dengan pimpinan, dengan mencari sumber masalah yang menjadi keluhan dari karyawan sehingga menyebabkan karyawan menjadi stres. Kemudian memberikan solusi dan masukan yang tepat terhadap permasalahan karyawan tersebut, sehingga karyawan pun tidak merasakan stres yang berkepanjangan dan dapat

memberikan kontribusinya yang lebih optimal dan meningkatkan keterlibatan kerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Utama Padang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdallah, Ayman Bahjat *et al.* 2016. An Integrated Model of Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment : A Structural Analysis in Jordan's Banking Sector. *Communications and Network, Vol. 9, December 2016.*
- Afrizal, Poundra Rizky dkk. 2014. Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja PT. Taspen (Persero) Cabang Malang. *Administrasi bisnis student journal. Vol. 8, No.1, Februari 2014.*
- Ahsan, Nilufar *et al.* 2009. A Study of Job Stress on Job Satisfaction among University Staff in Malaysia: Empirical Study. *European Journal of Social Sciences, Vol. 8, No. 1, 2009.*
- Amalia, Uzzah Roni dkk. 2016. Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen, Vol. 4, 2016.*
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Metodologi Penelitian.* Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Aryaningtyas, Aurilia Triani & Lieli Suharti. 2013. Keterlibatan Kerja sebagai Pemediasi Pengaruh Kepribadian Proaktif dan Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 15, No. 1, Maret 2013.*
- Bemana, Simin *et al.* 2013. The Relationship among Job Stress and Job Satisfaction in Municipality Personnel in Iran. *World Applied Sciences Journal, Vol. 22, No. 2, 2013.*
- Coetzee, M & M. de Villiers. 2010. Sources of Job Stress, Job Involvement and Career Orientations of Employees In A South African Financial Institution. *South African Business Review, Vol. 14, No. 1, 2010.*
- Dhania, Dhini Rama. 2010. Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus). *Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus, Vol. 1, No. 1, Desember 2010.*
- Diefendorff, James M. *et al.* 2002. Examining the Roles of Job Involvement and Work Centrality In Predicting Organizational Citizenship Behaviors and Job Performance. *Journal of Organizational Behavior, Vol. 23, 2002.*

- Idris. 2011. *Aplikasi Model Data Kuantitatif dengan Program SPSS*. Edisi Revisi 3, Padang : Fakultas Ekonomi UNP.
- Indayati, Nurul dkk. 2012. Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10, No. 2, Juni 2012.
- Indriantoro, Nur & Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi & Manajemen*. Edisi 1, Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Iqbal, Kamran. 2013. Determinants of Organizational Justice and its impact on Job Satisfaction. A Pakistan Base Survey. *International Review of Management and Business Research*, Vol 2, Issue. 1, March 2013.
- Iqbal, Muhammad & Muhammad Adnan Waseem. 2012. Impact of Job Stress on Job Satisfaction among Air Traffic Controllers of Civil Aviation Authority: An Empirical Study from Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 2, No. 2, May 2012.
- Ismail, Azman *et al.* 2015. The Relationship between Stress and Job Satisfaction: An Evidence from Malaysian Peacekeeping Mission. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 6, No. 4, August 2015.
- Ivancevich, John M. *et al.* 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Edisi 7, Jilid 1, Jakarta : Erlangga.
- Jamal, Muhammad. 1990. Relationship of Job Stress and Type-A Behavior to Employees' Job Satisfaction, Organizational Commitment, Psychosomatic Health Problems, and Turnover Motivation. *Human Relations*, Vol. 43, No. 8, August 1990.
- Januari, Cindi Ismi, dkk. 2015. Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 24, No. 2, Juli 2015.
- Jose, Joby & N. Panchanatham. 2014. Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Job Involvement towards Organizational Effectiveness. *Indian Journal of Applied Research*, Vol. 4, No. 1, January 2014.
- Kanungo, Rabindra N. 1982. Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 67, No. 3, 1982.

- Khan, Alamdar Hussain *et al.* 2011. Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, Vol. 6, No.7, February 2011.
- Khan, Khurram & Ali Raza Nemati. 2011. Impact of Job Involvement on Employee Satisfaction: A Study Based on Medical Doctors Working at Riphah International University Teaching Hospitals in Pakistan. *African Journal of Business Management*, Vol. 5, No. 6, March, 2011.
- Khan, Thariq Iqbal & Aisha Akbar. 2014. Job Involvement-Predictor of Job Satisfaction and Job Performance-Evidence from Pakistan. *World Applied Sciences Journal 30 (Innovation Challenges in Multidisciplinary Research & Practice)*, Vol. 8, No. 14, 2014.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9, Buku 1, Jakarta : Salemba Empat.
- Lehal, Ritu dan Nimarta Mann. 2012. Impact of Job Stress on Job Involvement among Bank Executives: A Study of Selected Commercial Banks. *NICE Journal of Business*, Vol. 7, No. 1, 2012.
- Lodahl, Thomas M. & Mathilde Kejner. 1965. The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 49, No. 1, 1965.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10, Yogyakarta : ANDI.
- Maharuddin, Pangewa. 2004. *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional.
- Mansoor, Muhammad *et al.* 2011. The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol. 2, No. 3, 2011.
- Riduwan. 2011. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung : Alfabeta.
- Riduwan. 2012. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung : Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal & Ella Jauvani S. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12, Buku 1, Jakarta : Salemba Empat.

- Safaria, Siti. 2013. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Seascope Surveys Indonesia. *e-Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 1, No. 1, Oktober 2013.
- Sagar, Shweta & Anam Amin. 2014. A Study of Relationship Between Job Stress and Job Involvement With Reference to Banking Industry. *GE - International Journal of Management Research*, Vol. 2, No. 7, July 2014.
- Schultz, Duane P. & Sydney Ellen Schultz. 1998. *Psychology and Work Today : An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Upper Saddle River, N.J : Prentice Hall.
- Shaikh, Muhammad Ali *et al.* 2012. Facets of job satisfaction and its association with performance. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3 No. 7, April 2012.
- Shragay, Dina & Aharon Tziner. 2011. The Generational Effect on the Relationship between Job Involvement, Work Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Vol. 27, No. 2, July 2011.
- Srivastava, S. K. 2005. *Organizational Behaviour and Management*. New Delhi : Sarup & Sons.
- Subawa, I Kadek Arta & I Wayan Mudhiarta Utama. Pelatihan Dan Keterlibatan Kerja : Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Niat Keluar Karyawan. *e-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol. 2, No. 5, 2013.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta : ANDI.
- Supranto, J. 2001. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Edisi 2, Jakarta : Erlangga.
- Tunjungsari, Peni. 2011. Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *UNIKOM*, Vol.1, No.1, Maret 2011.
- Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta : Rajawali Pers.

Uygun, Akyay dan Gonca Kilic. 2009. A Study Into Organization Commitment and Job Involvement : An Application Towards the Personnel in The Central Organization for Ministry of Health in Turkey. *Ozean Journal of Applied Sciences*, Vol. 2, No.1, March 2009.

Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers.

Yo, Putu Melati Purbaningrat & Ida Bagus K. S. 2015. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 5, 2015.