

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Berisi mengenai penjelasan dan berbagai pengertian yang berkaitan dengan gaji, stres kerja, produktivitas dan juga kepuasan kerja. Selain itu, dalam tinjauan pustaka dijelaskan pula berbagai uraian yang berkaitan dengan gaji, stres kerja, kepuasan kerja serta produktivitas kerja tersebut.

2.1.1 Gaji

Upah dan gaji termasuk ke dalam salah satu komponen pendapatan yang diterima oleh karyawan, yaitu gaji pokok. Lamanya bekerja, keterampilan yang dimiliki serta tingkatan pendidikan menjadi dasar dalam penentuan besaran gaji pokok. Setiap karyawan memperoleh gaji pokok yang berbeda sesuai tingkatan tanggung jawab yang diembannya.

2.1.1.1 Pengertian Gaji

Gaji diartikan sebagai imbalan atas pekerjaan seorang karyawan yang diterima dalam satuan yang tetap tanpa melihat pada jam kerja dan berapa banyak yang dihasilkan. Mangkunegara (2017:85) menyatakan bahwa gaji merupakan sejumlah uang yang diberikan pada karyawan secara bulanan atas pelayanan dan kinerjanya. Berikut pengertian gaji menurut beberapa ahli:

Menurut Husein Umar dalam Irawan (2018:37) mengemukakan bahwa “gaji dapat mencerminkan perasaan karyawan terhadap imbalan yang diterimanya atas usaha yang ia lakukan dimana dapat memenuhi kehidupannya”.

Menurut Harsono dalam Nengsy dan Melasari (2015:2) menyatakan “gaji merupakan keseluruhan jumlah yang telah ditetapkan untuk mengganti jasa yang sudah karyawan keluarkan”.

Menurut Handoko dalam Nengsy dan Melasari (2015:2) “gaji dinyatakan sebagai alat pembayaran secara finansial untuk balas jasa yang dilakukan karyawan atas pelaksanaan pekerjaannya sebagai bentuk motivasi melakukan kegiatan di masa mendatang”

2.1.1.2 Prinsip-Prinsip Gaji

Menurut Mangkunegara (2017:86) terdapat lima prinsip dalam pemberian gaji. Kelima prinsip tersebut, yaitu:

1. Tingkat bayaran

Diberikan tergantung pada kondisi perusahaan, baik itu rendah, rata-rata atau tinggi. Dengan artian, kemampuan perusahaan untuk membayar jasa karyawannya berpengaruh pada tingkat bayaran.

2. Struktur pembayaran

Struktur pembayaran akan bersangkutan dengan klasifikasi jabatan, tingkat bayaran dan juga rata-rata bayaran.

3. Penentuan bayaran individu

Prinsip ini dapat ditentukan berdasarkan masa kerja karyawan, tingkat pendidikannya, prestasi kerja karyawan serta rata-rata tingkat bayaran.

4. Metode pembayaran

Terdapat dua macam metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang dilakukan berdasarkan waktu dan metode pembayaran yang dilakukan berdasarkan pembagian hasil.

5. Kontrol pembayaran

Memiliki artian yaitu pengendalian terhadap biaya kerja yang dilakukan langsung maupun tidak langsung.

2.1.1.3 Tahapan Utama dalam Pemberian Gaji

Gaji yang diberikan ditetapkan berdasarkan asas adil dan layak serta harus selalu memerhatikan undang-undang yang berlaku. Kedua asas perlu diperhatikan sebaik mungkin agar gaji yang diterima karyawan dapat memberikan kepuasan dan merangsang gairah dari karyawan. Lebih jelasnya, menurut Hasibuan (2013:122) kedua asas tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Asas Adil

Besaran gaji yang akan diberikan pada karyawan menyesuaikan dengan tanggung jawab, jabatan, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, prestasi kerja dan harus memenuhi syarat yang berlaku. Asas adil ini dapat menciptakan suasana kerja yang positif.

2. Asas Layak

Pemberian gaji pada karyawan harus memerhatikan kelayakan untuk pemenuhan kebutuhan hidupnya. Penetapan gaji juga harus berdasar pada batas upah minimal yang ditetapkan pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2.1.1.4 Faktor yang Memengaruhi Penetapan Gaji

Menurut Siagian (2018:265) penetapan gaji dipengaruhi oleh lima faktor.

Kelima faktor tersebut adalah:

1. Tingkat Gaji yang berlaku

Tidak semua organisasi bisa menerapkan tingkat gaji yang berlaku tetap secara umum, menyesuaikan dengan kemampuan organisasi tersebut.

2. Tuntutan Serikat Kerja

Serikat pekerja yang eksistensinya sudah diakui memiliki peran yang dapat mengajukan tuntutan berupa kenaikan gaji ke tingkat yang lebih besar lagi dari penetapan gaji yang diberlakukan.

3. Produktivitas

Agar mampu meraih tujuannya, karyawan dalam suatu organisasi harus selalu produktif. Karyawan-karyawan ini harus diberikan gaji yang wajar agar produktivitasnya tetap terjaga.

4. Kebijakan Organisasi

Organisasi memiliki peranan untuk membuat kebijakan mengenai pemberian gaji.

5. Peraturan perundangan-undangan Pemerintah

Pemerintah memiliki peranan dalam bidang ketenagakerjaan. Pemerintah memiliki wewenang untuk mengatur perundang-undangan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan, seperti tingkat gaji minimum yang harus diterima karyawan.

2.1.1.5 Tujuan Gaji

Terdapat beberapa tujuan mengapa gaji diberikan kepada karyawan. Menurut Soeprihatno dalam Nengsy dan Melasari (2015:2) tujuan pemberian gaji adalah sebagai berikut:

1. Mengalokasikan sumber tenaga kerja secara efisien;
2. Menggunakan secara efisien tenaga kerja manusia;
3. Mendorong stabilitas serta laju pertumbuhan ekonomi.

2.1.1.6 Indikator Gaji

Menurut Panggabean dalam Darmawan (2017:27) terdapat beberapa indikator dalam pemberian gaji, sebagai berikut:

1. Sederhana

Peraturan terkait gaji harus secara singkat dan jelas serta mudah untuk dipahami.

2. Spesifik

Karyawan harus mengetahui secara tepat apa yang mereka harapkan dari apa yang mereka lakukan.

3. Dapat dicapai

Setiap karyawan harus memiliki kesempatan yang masuk akal dalam memperoleh sesuatu dan dalam hal ini adalah gaji.

4. Dapat diukur

Untuk membuat rencana gaji, terlebih dahulu harus ada sasaran yang dapat diukur sebagai dasar penentuan rencana tersebut.

2.1.2 Stres Kerja

Stres dapat berarti respon negatif yang timbul karena adanya tekanan yang berlebih terhadap seseorang dari adanya hambatan, tuntutan atau peluang yang sangat banyak. Stres tidak selalu berbentuk negatif. Meskipun sering dipandang negatif, stres bisa berpengaruh positif, terutama jika memberikan manfaat potensial. Akan tetapi, stres seringkali dikaitkan dengan hambatan dan tuntutan. Stres dapat berarti banyak. Stres dilihat sebagai perasaan gelisah, khawatir atau tegang. Stres dapat diartikan pula sebagai manifestasi pengalaman atau respon yang terprogram secara kompleks untuk mempersepsikan suatu ancaman yang menimbulkan hasil positif atau negatif.

2.1.2.1 Pengertian Stres Kerja

Menurut Siagian (2018:300) stres berupa kondisi dimana fisik, emosi dan jalan pikir seseorang terganggu akibat adanya ketegangan. Akibat dari stres yang tidak dikelola secara baik adalah ketidakmampuan seseorang untuk secara positif berinteraksi dengan lingkungannya. Definisi stres kerja menurut ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut Mangkunegara (2017:157) mengemukakan “stres merupakan perasaan tertekan dalam menghadapi pekerjaan yang dialami oleh karyawan”.

Menurut Hani (2012:200) menyatakan bahwa “stres kerja mengakibatkan timbulnya ketegangan yang berpengaruh terhadap proses berpikir, kondisi dan emosi seseorang”.

2.1.2.2 Gejala Stres Kerja

Stres timbul karena adanya beberapa faktor. Ada beberapa gejala yang dapat dilihat dari timbulnya stres. Menurut Robbins dan Coulter (2010:17) terdapat tiga kategori utama gejala-gejala stres. Ketiga kategori tersebut, yaitu:

1. Kategori Fisik

Terdapat beberapa gejala stres yang masuk dalam kategori fisik ini, diantaranya sebagai berikut:

- a. Perubahan metabolisme;
- b. Meningkatnya nafas dan detak jantung;
- c. Tekanan darah naik;
- d. Sakit kepala;
- e. Dapat menimbulkan serangan jantung.

2. Kategori Psikologis

Beberapa gejala stres yang masuk ke dalam kategori psikologis diantaranya, yaitu:

- a. Tidak puas akan pekerjaan;
- b. Mudah marah;

- c. *Pressure*;
- d. Gangguan kecemasan;
- e. Timbul rasa bosan;
- f. Timbul rasa untuk menunda-nunda.

3. Kategori Perilaku

Gejala stres dapat dilihat pada tingkah atau perilaku seorang karyawan. Gejala stres pada kategori ini menurut Robbins dan Coulter (2010:19), yaitu:

- a. Produktivitas yang berubah;
- b. Absen kerja;
- c. Perputaran kerja;
- d. Pola makan tidak teratur;
- e. Merokok dan mengonsumsi alkohol;
- f. Intensitas berbicara menjadi cepat;
- g. Insomnia;
- h. Gelisah.

2.1.2.3 Penyebab Stres Kerja

Stressor merupakan situasi, peristiwa maupun tindakan yang memberikan tuntutan khusus terhadap seseorang. *Stressor* dapat dikatakan pula sebagai peristiwa yang memiliki potensi membahayakan seseorang. Dengan kata lain, *stressor* adalah penyebab dari timbulnya stress itu sendiri. Stres bisa disebabkan oleh faktor-faktor pribadi dan terkait dengan pekerjaan. Perubahan apapun, baik itu pribadi maupun pekerjaan berpotensi untuk menyebabkan stres karena melibatkan tuntutan,

hambatan, atau peluang. Menurut Ivancevich *et al.* (2007:298) ada beberapa penyebab timbulnya stres, diantaranya yaitu:

1. *Stressor Individual*

Salah satu *stressor* individual yang dapat dialami karyawan adalah konflik peran. Konflik peran dapat timbul saat adanya satu rangkaian dari ekspektasi suatu pekerjaan dihadapkan dengan ekspektasi dari hal-hal lainnya. Meskipun konflik tersebut tidak dipandang berasal dari orang lain atau kebijakan dari organisasi, untuk beberapa orang hal ini dapat menjadi *stressor* individu yang tentunya harus diperhatikan.

2. *Stressor* Kelompok, Organisasi dan Non pekerjaan

Stressor ini terbagi ke dalam delapan macam, yang masing-masingnya adalah sebagai berikut :

- a. Partisipasi

Partisipasi berkaitan dengan proses pengambilan keputusan yang berisi tentang ide, opini dan pengetahuan seseorang. Ketika bekerja dalam suatu organisasi, partisipasi menjadi hal yang sangat penting untuk sebagian orang. Partisipasi yang tidak didukung oleh organisasi akan menimbulkan rasa frustrasi pada orang-orang yang menghargai adanya partisipasi. Partisipasi dapat menjadi penyebab timbulnya stres bagi beberapa orang tersebut.

b. Hubungan Intrakelompok dan Interkelompok

Sumber stres dapat berasal dari hubungan yang buruk, baik itu di dalam atau pun antar kelompok. Hubungan buruk ini akan sangat berkaitan dengan rasa saling percaya yang rendah, kurangnya kohevititas, tidak adanya minat mendengarkan serta tidak adanya dukungan antara satu dengan lainnya terhadap penyelesaian masalah yang ada.

c. Politik Organisasi

Stres pada karyawan dapat timbul karena adanya intensitas politik pada organisasi yang cukup tinggi. Hal itu dapat menjadi salah satu cara timbulnya stres pada karyawan. Kegiatan politik di organisasi dapat memicu timbulnya fraksi, meningkatnya stres kerja dan juga meningkatkan persaingan antar individu dan kelompok.

d. Budaya Organisasi

Sama halnya seperti manusia, kepribadian yang berbeda juga dimiliki organisasi. Pemuncak jabatan memiliki pengaruh untuk membentuk kepribadian organisasi. Para pemuncak jabatan yang memiliki sifat otokratis dan tirani dapat menciptakan budaya organisasi yang dipenuhi rasa takut.

e. Kurangnya Umpan-Balik Kinerja

Para karyawan tentu memiliki keingintahuan mengenai bagaimana peran mereka dalam melakukan pekerjaan, juga cara pandang dari manajemen terhadap apa yang mereka kerjakan. Namun, informasi akan hal tersebut sangat kurang. Informasi tersebut dapat tersedia dengan cara yang terlalu

kritis. Informasi umpan-balik kinerja harus menggunakan sistem komunikasi dua arah yang terbuka agar dapat meminimalisasi stres.

f. Kesempatan Pengembangan Karir yang Tidak Mencukupi

Pengembangan karir merupakan *stressor* yang dapat memengaruhi pandangan seseorang akan kualitasnya untuk kemajuan karir. *Stressor* ini berasal dari lingkungan kerja seseorang. Pengembangan karir dapat menjadi *stressor* berupa kekhawatiran, frustrasi dan juga kegelisahan. Ini dapat terjadi jika seseorang merasa khawatir serta merasa promosi tidak mencukupi. Pada umumnya karyawan merasakan ketidakpuasan kesesuaian posisinya saat ini dengan aspirasi karirnya .

g. Pengurangan Jumlah Karyawan

Pemindahan, pemberhentian, pensiun dini atau pun atribusi merupakan suatu cara pengurangan jumlah karyawan yang berkaitan dengan pengurangan sumber daya manusianya. Saat suatu organisasi berusaha memotong biaya, beberapa karyawan ada yang diberhentikan dan sebagian lagi takut untuk diberhentikan . Hal tersebut memberi efek yang negatif, baik untuk individu maupun organisasinya.

h. *Stressor Non Pekerjaan*

Faktor di luar organisasi dapat menjadi *stressor non pekerjaan*. Stres yang berasal dari luar organisasi dapat memengaruhi perilaku, kinerja dan pekerjaan seseorang.

2.1.2.4 Pencegahan Stres Kerja

Berfokus dengan cara mengendalikan dan menghilangkan *stressor* yang dapat memicu timbulnya stres. Setiap organisasi tentu harus memiliki cara dalam mencegah stres yang dapat muncul. Menurut Ivancevich *et al.* (2007:313) ada beberapa cara yang dapat digunakan dalam mencegah stres yang terjadi pada karyawan. Cara-cara tersebut diantaranya:

1. Memaksimalkan Kesesuaian Orang-Lingkungan

Kesesuaian antara orang dengan lingkungan memusatkan perhatian pada dua dimensi. Adanya penghargaan formal dan informal yang sesuai kebutuhan individu merupakan salah satu dimensi kesesuaian orang-lingkungan. Stres muncul ketika terdapat ketidaksesuaian. Dimensi kedua dari kesesuaian orang dan lingkungan adalah seberapa jauh pengalaman, kemampuan dan keterampilan individu yang harus sesuai dengan persyaratan dan permintaan dari pemberi kerja. Stres akan muncul apabila seorang individu tidak dapat memenuhi kebutuhan dari pekerjaan tersebut.

2. Program Pencegahan dan Manajemen Stres Organisasi

Untuk memperbaiki kesesuaian orang dengan lingkungan, dapat ditambahkan dengan beberapa cara. Sejumlah organisasi telah mengembangkan suatu program yaitu, program pencegahan dan manajemen stres organisasi. Program-program tersebut adalah sebagai berikut:

a. Program Bantuan Karyawan

Adanya program bantuan untuk karyawan dapat menjadi solusi dari berbagai masalah yang dihadapi karyawan, seperti stres, baik hal tersebut berhubungan dengan pekerjaan maupun tidak.

b. Program Kesehatan

Program ini secara keseluruhan berfokus pada kesehatan mental serta fisik karyawan. Aktivitas organisasi dirancang untuk mengidentifikasi, mencegah dan membantu maupun memperbaiki masalah terkait kesehatan fisik, bahaya kesehatan serta kebiasaan negatif bagi kesehatan.

c. Pendekatan Individual terhadap Pencegahan dan Manajemen Stres

Untuk membantu program pencegahan dan juga manajemen stres, karyawan tidak diharuskan untuk bergantung pada program yang disediakan organisasi. Ada banyak pendekatan yang bisa dilakukan individu untuk menghadapi stres beserta *stressor*-nya.

d. Teknik Kognitif

Teknik kognitif adalah respons yang diberikan seseorang terhadap *stressor* dengan menggunakan sarana kognitif atau kemampuan berpikir. Teknik kognitif ini menjadi dasar dari adanya pendekatan individual pada program manajemen stres. Dalam manajemen stres, teknik kognitif berfokus pada perubahan label sehingga orang dapat menilai situasi secara berbeda.

e. Pelatihan Relaksasi

Pelatihan relaksasi ini dilakukan dengan tujuan untuk membawa seseorang pada keadaan yang lebih tenang secara psikologis dan fisiologis. Untuk

mencapai tingkat yang relaks yang lebih tinggi dibutuhkan kondisi yang kondusif, seperti mata yang tertutup, lingkungan tenang, serta posisi fisik yang nyaman.

f. Meditasi

Meditasi menjadi jalan untuk mengurangi stres. Beberapa organisasi telah mulai melakukan meditasi, mendukung serta setuju mengadakan program meditasi untuk karyawan.

g. *Biofeedback*

Biofeedback adalah suatu teknik untuk mengendalikan beberapa proses dalam tubuh. Perubahan kecil yang terjadi dalam tubuh maupun otak akan terdeteksi yang kemudian akan diperkuat dan ditujukan untuk orang tersebut. Teknologi yang canggih pada saat ini dapat melakukan pencatatan terkait perubahan kecil dalam tubuh seseorang dan memungkinkan orang tersebut melihat perubahan dalam tubuhnya.

2.1.2.5 Indikator Stres Kerja

Ada beberapa hal yang menjadi indikator stres kerja. Menurut Astuti, *dkk* (2020:53) indikator dari stres kerja adalah sebagai berikut:

1. Konflik kerja;
2. Beban kerja;
3. Waktu kerja;
4. Pengaruh kepemimpinan.

2.1.2.6 Langkah-Langkah Mengatasi Stres Kerja

Stres kerja tentunya perlu diperhatikan serta diberikan penanganan yang tepat. Apabila stres ini tidak ditangani tentunya akan berdampak pada suatu organisasi. Terdapat beberapa langkah guna mengatasi stres kerja yang dapat karyawan rasakan. Menurut Priyono dan Marnis (2008:230) beberapa langkah yang digunakan untuk mengatasi stres kerja, yaitu:

1. Membuat kebijakan manajemen untuk membantu karyawannya yang tengah mengalami stres;
2. Memberikan informasi terkait kebijakan kepada seluruh karyawan agar mengetahui pihak yang dapat mereka mintai bantuan;
3. Melakukan pelatihan yang ditujukan untuk manajer agar mereka dapat mengetahui dengan cepat akan adanya gejala stres;
4. Melakukan pelatihan pengenalan dan cara menghilangkan stres bagi karyawan ;
5. Selalu berinteraksi dengan karyawan agar komunikasi terjaga ;
6. Selalu melakukan pemantauan terhadap organisasi agar kondisi yang menyebabkan stres dapat diidentifikasi sedini mungkin;
7. Menyiapkan bantuan berupa jasa bagi karyawan yang tengah dihadapkan dengan stres.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Dalam organisasi, kepuasan kerja penting dan harus senantiasa diperhatikan. Kepuasan kerja akan sangat berkaitan dengan karyawan. Kepuasan kerja akan ditunjukkan oleh karyawan melalui sikapnya, berupa sikap positif maupun negatif.

Kepuasan kerja atau bisa juga disebut *job satisfaction* ini berfokus pada sikap seseorang secara total dalam melakukan pekerjaannya. Sikap karyawan dapat dilihat dari kepuasan kerjanya. Puasnya seseorang dalam bekerja berpengaruh positif terhadap sikap yang ditunjukkan. Sebaliknya, seseorang yang tidak merasa puas akan pekerjaannya cenderung bersikap negatif.

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Dampak dari pelaksanaan semua pekerjaan dan juga tingkah laku karyawan adalah adanya kepuasan kerja. Kepuasan kerja berarti terpenuhinya keinginan dan kebutuhan seseorang dengan cara bekerja. Kepuasan kerja dapat disebut juga dengan respon emosional/afektif atas pekerjaan yang dilakukan seseorang. Kepuasan kerja akan berkaitan dengan sikap dari seorang karyawan atas pekerjaannya, yang biasanya timbul karena adanya penilaian terhadap situasi kerjanya. Definsi kepuasan kerja menurut beberapa ahli, yaitu:

Menurut Mangkunegara (2017:117) “kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan yang dapat mendorong atau pun tidak mendorong kinerja dan kondisi seorang pegawai”.

Menurut Robbin (Mu’ah dan Masram, 2017:117) “kepuasan kerja ditunjukkan melalui sikap yang diperlihatkan oleh seorang karyawan atas perbedaan penghargaan yang ia terima dengan penghargaan yang sebenarnya ia yakini dapat ia terima”.

2.1.3.2 Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki beberapa teori. Dalam teorinya, kepuasan kerja mengungkapkan alasan setiap orang merasa lebih puas akan suatu pekerjaan dibandingkan pekerjaan lainnya. Selain itu, teori ini juga berusaha mencari landasan bagaimana perasaan seseorang akan kepuasa kerjanya. Menurut Mu'ah dan Masram (2017:119) teori-teori mengenai kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Teori ini menjelaskan mengenai perbedaan ketidakpuasan dan kepuasan, yaitu *hygiene factors* dan *motivators*. *Hygiene factors* akan berkaitan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti hubungan dengan orang-orang, kondisi pekerjaan, upah/gaji, kualitas pengawasan serta keamanan. Sementara, kepuasan berasal dari dalam pekerjaan atau hasil dari pekerjaan yang seseorang lakukan, seperti prestasi yang diraih dalam bekerja, sifat dari pekerjaan tersebut, peluang mendapatkan promosi, pengakuan, serta mendapatkan kesempatan mengembangkan diri.

2. *Value Theory*

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat terjadi apabila hasil dari suatu pekerjaan yang diterima individu sudah sesuai dengan apa yang diharapkannya. Semakin banyak hasil yang diterima dari suatu pekerjaan, semakin meningkatkan juga kepuasan seseorang. Kepuasan kerja pada teori ini menekankan pada perbedaan aspek kerja dengan apa yang diinginkan seseorang. Makin besar perbedaan maka makin rendah pula kepuasan kerja seorang karyawan.

3. *Discrepancy Theory* (Perbandingan Intrapersonal)

Teori perbandingan intrapersonal ini menyatakan bahwa kepuasan maupun ketidakpuasan yang seseorang rasakan adalah hasil dari perbedaan ekspektasi antara apa yang diharapkan dengan realita yang terjadi. Kepuasan dapat dirasakan oleh seseorang apabila seseorang tersebut telah merasa bahwa kesenjangannya kecil antara standar pribadinya dengan yang benar-benar didapatkan dari pekerjaannya, sebaliknya ketidakpuasan dapat terasa apabila kesenjangan standar pribadi seseorang dengan apa yang ia peroleh dari pekerjaannya besar.

4. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Ada tidaknya keadilan dalam setiap situasi menjadi dasar apakah seseorang merasa puas atau tidak. Perasaan adil dan tidak adil tersebut dapat diperoleh dengan melakukan perbandingan diri individu dengan orang lain yang masih satu pekerjaan dengannya.

Selain teori diatas, menurut Mangkunegara (2017:120) kepuasan kerja memiliki teori lainnya. Teori-teori tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Need Fullment Theory* (Teori Pemenuhan Kebutuhan)

Pada teori ini dijelaskan bahwa kepuasan kerja didasarkan pada apakah terpenuhi atau tidak terpenuhinya kebutuhan seseorang. Seorang karyawan merasa puas apabila ia dapat memenuhi kebutuhannya. Begitu pun sebaliknya. Semakin kebutuh karyawan tersebut dapat terpenuhi maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan dari karyawan tersebut.

2. *Social Reference Group Theory* (Teori Pandangan Kelompok)

Dalam teori ini kepuasan kerja akan sangat bergantung pada pendapat serta pandangan dari kelompok. Kelompok tersebut dijadikan sebagai acuan oleh karyawan. Oleh karyawan, kelompok tersebut dijadikan suatu tolak ukur untuk melakukan penilaian untuk dirinya atau lingkungan sekitarnya.

3. *Expectancy Theory* (Teori Pengharapan)

Victor H. Vroom merupakan seseorang yang mengembangkan teori ini. Dalam teori ini Vroom menyebut bahwa motivasi adalah produk dari apa yang diinginkan oleh seseorang serta penaksiran mengenai aksi yang dilakukan oleh orang tersebut untuk memperolehnya. .

2.1.3.3 Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja tidak muncul dengan sendirinya. Ada faktor lain yang memengaruhi timbulnya kepuasan kerja tersebut. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Menurut Priyono dan Marnis (2008:229) berikut faktor-faktor yang berpengaruh, yaitu:

1. Imbalan yang adil serta layak;
2. Pemanfaatan dan penempatan keahlian dengan tepat;
3. Beban kerja suatu pekerjaan;
4. Suasana dan lingkungan kerja;
5. Peralatan yang memadai;
6. Gaya kepemimpinan dari pemimpin;
7. Monoton atau tidaknya pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2017:120) terdapat dua faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor pegawai, yaitu sebagai berikut:

- a. Intelegensi (IQ);
- b. Keahlian khusus;
- c. Usia;
- d. *Gender*;
- e. Keadaan fisik;
- f. Tingkat pendidikan;
- g. Jalan pikir;
- h. Masa kerja;
- i. Persepsi;
- j. Sikap kerja;
- k. Pengalaman kerja;
- l. Kepribadian, dan;
- m. Emosi.

2. Faktor Pekerjaan, diantaranya yaitu:

- a. Kualitas pekerjaan;
- b. Hierarki organisasi;
- c. Jabatan;
- d. Kedudukan;
- e. Jenis pekerjaan;
- f. Kontrol atasan;

- g. Peluang kenaikan jabatan;
- h. Jaminan finansial;
- i. Interaksi dalam organisasi;
- j. Relasi kerja.

2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge dalam Said, dkk (2017:4) terdapat beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan;
2. Kepuasan terhadap imbalan;
3. Kepuasan terhadap supervisi atasan;
4. Kepuasan terhadap rekan kerja;
5. Kesempatan promosi.

2.1.3.5 Pengukuran Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan beberapa cara. Menurut Mangkunegara (2017:126) terdapat tiga cara untuk mengukur kepuasan kerja. Ketiga cara tersebut, adalah sebagai berikut:

1. Pengukuran kepuasan kerja dengan Skala Indeks Deskripsi Jabatan

Pengukuran dengan menggunakan skala indeks deskripsi jabatan adalah dengan cara menanyai bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan dan jabatannya.

2. Pengukuran kepuasan kerja dengan Berdasarkan Ekspresi Wajah

Skala pengukuran ini dilakukan dengan menggunakan seri gambar-gambarh wajah mulai dari sangat gembira hingga sangat murung.

3. Pengukuran kepuasan kerja dengan Kuesioner Minnesota

Pengukuran dengan skala ini menggunakan kuesioner yang terdiri dari pernyataan sangat tidak puas hingga sangat memuaskan terhadap suatu pekerjaan. Karyawan diminta untuk memilih hanya satu alternatif jawaban.

2.1.4 Produktivitas

Produktivitas merupakan suatu ukuran efisiensi dari produktif. Produktivitas diartikan sebagai hubungan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). *Input* seringkali dibatasi oleh tenaga kerja, sementara *output* diukur dengan menggunakan kesatuan bentuk, fisik dan nilai. Produktivitas dapat berarti perbandingan hasil *output* dengan *input* yang digunakan. Tiga aspek penting yang harus selalu ditinjau untuk menjamin tingginya produktivitas, adalah sebagai berikut:

- a. Aspek kemampuan manajemen tenaga kerja;
- b. Aspek efisiensi tenaga kerja;
- c. Aspek kondisi lingkungan pekerjaan.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009:101) ketiga aspek saling berkaitan satu dengan lainnya yang mana ketiga aspek tersebut terpadu dalam suatu sistem dan juga harus dapat diukur dengan ukuran yang sederhana. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009:101) adapun rumusan umum produktivitas memiliki arti, yaitu perbandingan hasil yang dicapai atau *output* dengan seluruh sumber daya yang digunakan atau *input*. Dapat didefinisikan bahwa rumusan produktivitas adalah sebagai berikut:

$$IP = \frac{\text{Hasil yang dicapai}}{\text{Sumber daya yang digunakan}} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

2.1.4.1 Pengertian Produktivitas

Produktivitas memiliki arti yang berbeda dengan produksi. Beberapa orang mencampuradukkan pengertian produktivitas dengan produksi. Terdapat beberapa definisi produktivitas menurut beberapa ahli. Definisi-definisi tersebut diantaranya adalah:

Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2019:100) mengemukakan bahwa “produktivitas adalah suatu sikap mental dimana sikap mental tersebut senantiasa mencari perbaikan dari apa yang telah ada. Sikap mental tersebut merupakan keyakinan bahwa pekerjaan yang dilakukan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan pekerjaan yang dilakukan esok harus lebih baik dari hari ini”.

Menurut Greenberg dalam Lestari dan Hidayat (2018:15) menyebutkan “produktivitas merupakan perbandingan totalitas keluaran pada waktu tertentu dengan totalitas masukan pada periode tersebut”.

Menurut Sedarmayanti dalam Nangoy, dkk (2020:284) menyatakan bahwa “produktivitas memiliki arti sikap mental yang selalu memiliki pandangan mengenai mutu kehidupan pada hari ini lebih baik dari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini”.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Produktivitas

Produktivitas harus selalu diperhatikan dalam setiap kegiatan organisasi. Setiap perusahaan atau organisasi memiliki keinginan agar karyawannya selalu mampu untuk meningkatkan produktivitasnya. Produktivitas dapat dipengaruhi

beberapa faktor. Menurut Tifian dan Cornick dalam Sutrisno (2019:103) mengemukakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas dapat dibagi ke dalam dua golongan, yaitu:

1. Faktor yang ada pada diri individu, diantaranya sebagai berikut:
 - a. Umur;
 - b. Temperamen;
 - c. Keadaan fisik individu;
 - d. Kelelahan dan;
 - e. Motivasi.
2. Faktor yang ada di luar individu, diantaranya sebagai berikut:
 - a. Suara;
 - b. Penerangan;
 - c. Waktu;
 - d. Istirahat;
 - e. Lama kerja;
 - f. Upah;
 - g. Bentuk organisasi;
 - h. Lingkungan sosial dan;
 - i. Keluarga.

2.1.4.3 Indikator Produktivitas

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tentu dibutuhkan pula tingkat produktivitas yang tinggi. Dengan produktivitas tinggi, diharapkan pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien. Produktivitas adalah hal yang harus selalu dijaga

dan penting bagi karyawan. Terdapat beberapa indikator dari produktivitas. Menurut Sutrisno (2019:104) indikator-indikator untuk mengukur produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Kemampuan seorang karyawan dilihat pada kemampuan yang dimilikinya secara profesional saat mereka bekerja.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Hasil dapat dirasakan secara langsung oleh seseorang yang mengerjakan pekerjaan tersebut maupun seseorang yang menikmati hasil dari pekerjaan itu.

3. Semangat Kerja

Semangat kerja adalah usaha yang kuat dari karyawan agar dapat lebih baik lagi semakin harinya.

4. Pengembangan diri

Merupakan suatu cara yang dilakukan dengan menghadapi tantangan dan harapan untuk selanjutnya.

5. Mutu

Mutu dapat berarti hasil dari suatu pekerjaan yang menunjukkan kualitas yang dimiliki seseorang.

6. Efisiensi

Merupakan suatu perbandingan antara tercapainya hasil yang ditetapkan dengan seluruh sumber daya yang digunakan untuk mencapainya.

2.1.4.4 Upaya Peningkatan Produktivitas

Peningkatan produktivitas kerja tidak hanya dilihat dari sudut pandang masalah perilaku, namun juga mengandung aspek-aspek teknis. Hal itu dapat diatasi dengan cara memberikan pemahaman mengenai faktor-faktor yang menentukan keberhasilan peningkatan produktivitas. Menurut Sutrisno (2019:105) faktor-faktor tersebut adalah:

1. Perbaikan terus-menerus

Perbaikan terus-menerus menjadi salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas. Hal ini sangat memerlukan dukungan dari seluruh komponen organisasi.

2. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Upaya ini memiliki kaitan dengan perbaikan terus-menerus, dimana dengan adanya perbaikan secara berkesinambungan tentu hal tersebut juga dapat meningkatkan mutu hasil pekerjaan.

3. Pemberdayaan sumber daya manusia

Upaya ini berisi mengenai berbagai macam kiat untuk memberdayakan sumber daya manusia, yaitu dengan memperkaya mutu kekaryaan, menerapkan gaya partisipatif dalam manajemen serta mengakui harkat dan martabat sesama.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penulis menggunakan beberapa kajian pustaka untuk landasan berpikir. Kajian pustaka yang akan penulis gunakan merupakan beberapa hasil penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu dari beberapa orang tersebut digunakan untuk memperkuat teori yang ada. Berikut tabel mengenai penelitian yang berkaitan dengan

pengaruh gaji dan stres kerja terhadap produktivitas dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	Muhamad Rizal Nur Irawan (2018)	Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Mahkota Sakti Jaya Sidoarjo	X1 (Gaji) dan X2 (Insentif) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Y (Produktivitas Kerja).	Ecopreneur. 12, Vol.1, No.1; Januari 2018 cetak/Vol.1, No.1; April 2018 online, 36-41	Persamaan pada variabel X1 (Gaji) dan Y (Produktivitas Kerja)	Perbedaan pada variabel X2 (Insentif) serta tidak terdapat variabel intervening (Kepuasan Kerja) pada penelitian tersebut.
2	Ghozali (2019)	Pengaruh Gaji dan Upah Lembur terhadap Produktivitas Karyawan di PT. Indopack Printing Mojokerto	X1 (Gaji) dan X2 (Upah Lembur) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Y (Produktivitas).	JEBDEER <i>Journal of Entrepreneurship, Business and Development and Economic Educations Research</i> Volume 3 Nomor 1 September 2019 ISSN 2598-8921 (Printed) ISSN 2598-893X (Online)	Persamaan terdapat pada variabel X1 (Gaji) dan Y (Produktivitas)	Perbedaan terdapat pada variabel X2 (Upah Lembur) serta tidak terdapat variabel intervening (Kepuasan Kerja) pada penelitian tersebut.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
3	Amelia Eka Safitri dan Alini Gilang (2019)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Telkom Witel Bekasi	Setelah dilakukan penelitian X1 (Stres Kerja) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Y (Produktivitas Kerja).	Jurnal Ecodemica, Vol.3 No.2 September 2019	Persamaan terdapat pada variabel X1 (Stres Kerja) dan variabel Y (Produktivitas Kerja Karyawan)	Tidak terdapat variabel Gaji dan tidak terdapat variabel intervening (Kepuasan Kerja) pada penelitian tersebut.
4	Nurmilah, Alexander Phuk Tjilen, Hesty Tambajo (2019)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Merauke	Terdapat pengaruh yang signifikan dari X1 (Stres Kerja) terhadap Y (Produktivitas kerja).	https://ejournal.unmus.ac.id/index.php/fisip Volume. 2 No. 1 Tahun 2019	Persamaan terdapat pada variabel X1 (Stres Kerja) dan variabel Y (Produktivitas Kerja)	Tidak terdapat variabel Gaji dan tidak terdapat variabel intervening (Kepuasan Kerja) pada penelitian tersebut.
5	Vera Sylvia Saragi Sitio (2019)	Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, Supervisi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Ovela Indonesia	Terdapat pengaruh yang signifikan Gaji (X1), Promosi Jabatan (X2), dan Supervisi (X3) terhadap variabel terikat Kepuasan Kerja (Y)	Jurnal Ilmiah M-Progress Vol.9, No.2, Juni 2019	Terdapat persamaan pada variabel X1 (Gaji) serta variabel Y (Kepuasan Kerja)	Perbedaan terletak pada variabel X2 (Promosi Jabatan) dan X3 (Supervisi) serta tidak terdapat variabel Gaji dan tidak terdapat variabel intervening (Kepuasan Kerja)
6	Catur Rahayuningrum, Sutaryadi, Patni Ning	Pengaruh Gaji dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan	Terdapat pengaruh positif yang signifikan gaji terhadap kepuasan kerja guru di	Jurnal Informasi dan Komunikasi Adminstrasi Perkantoran Volume 3,	Persamaan terdapat pada variabel X1 (Gaji) dan variabel Y	Perbedaan terdapat pada variabel X2 (Lingkungan Kerja Non Fisik)

	Hardjanti (2019)	Kerja Di PENDA 2 Karanganyar	Guru SMK PENDA 2 Karanganyar.	SMK PENDA 2 Karanganyar.	No.2, Mei 2019	(Kepuasan Kerja)	
7	Fagar Fertiwi Fardah, Hani Gita Ayuningt yas (2020)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi CV. Fatih Terang Purnama)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di CV. Fatih Terang Purnama	Stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja di CV. Fatih Terang Purnama	Jurnal Mitra Manajemen (JMM) online Vol.4 No.5 Mei (2020) 831-842	Persamaan terdapat pada variabel X1(Stres kerja) dan variabel Y (Kepuasan Kerja)	Tidak terdapat variabel Gaji dan Produktivitas
8	Noorma Angguns ari (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Di PT. Borneo Melintang Buana Eksport Yogyakarta	Terdapat pengaruh signifikan stres kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja	Terdapat pengaruh signifikan stres kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja	Jurnal skripsi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta	Persamaan terdapat pada variabel X2 (Stres Kerja), variabel Y (Produktivitas) dan variabel intervenin g (Kepuasan kerja)	Perbedaan terdapat pada variabel X1 (Displin Kerja)
9	Reka Ardian, Rida Junita (2020)	Pengaruh Kepuasan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bina Artha Ventura Area Sukabumi	Terdapat pengaruh signifikan positif kepuasan terhadap produktivitas kerja karyawan.	Terdapat pengaruh signifikan positif kepuasan terhadap produktivitas kerja karyawan.	Jurnal Ekonomedi a : ISSN 2252-8369; STIE PASIM; Sukabumi, Jan-Jul 2020; Vol. 09 No. 01	Persamaan terdapat pada variabel Kepuasan Kerja (X1) serta Produktivitas Kerja (Y)	Perbedaan terdapat pada variabel Pelatihan (X2).

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
10	Rachmad Hidayatu llah (2019)	Pengaruh Gaji Terhadap Kepuasan Karyawan Yang Berdampak Pada Produktivitas Karyawan PT. Dunkindo Cipta Rasa	Terdapat pengaruh signifikan gaji terhadap produktivitas melalui kepuasan sebagai variabel intervening.	Jurnal Ekonomi Manajemen STIE Mahardhika Surabaya 2019	Persamaan terdapat pada variabel Gaji (X1), Kepuasan (Z) dan Produktivitas (Y).	Perbedaan terletak pada variabel stres kerja, dimana pada penelitian ini tidak terdapat variabel stres kerja.
11	Rifqi Haryo Satmoko (2018)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Sendi Pratama Pekalongan	Terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja karyawan..	Jurnal tesis Universitas Islam Indonesia	Persamaan terletak pada variabel X1 (Kompensasi), X3 (Stres Kerja), Z (Kepuasan Kerja) dan Y (Produktivitas Kerja).	Perbedaan terletak pada variabel X2 (Lingkungan Kerja).

2.2 Kerangka Pemikiran

Organisasi harus senantiasa dapat menjaga sumber daya manusianya dengan baik. Dampak positif akan dirasakan apabila sumber daya manusia sudah terpelihara dengan baik. Pemeliharaan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan berbagai cara, terutama dengan cara memberikan gaji yang sesuai juga menjaga stres kerja yang dapat terjadi pada karyawan. Dengan cara seperti itu, kepuasan kerja karyawan

dapat meningkat dimana hal tersebut dapat berdampak pada meningkatnya tingkat produktivitas kerja seorang karyawan.

Gaji dapat berarti balas jasa langsung yang diterima oleh karyawan secara periodik. Gaji sangat penting untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan. Pemberian gaji memiliki kaitan dengan produktivitas serta kepuasan kerja. Gaji yang diberikan dengan baik akan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, jika pemberian gaji kepada karyawan mengalami kendala, maka akan berdampak pada karyawan tersebut dimana karyawan merasa tidak nyaman yang berdampak pada produktivitas kerjanya.

Menurut Husein Umar dalam Irawan (2018:37) gaji dapat mencerminkan perasaan karyawan terhadap imbalan yang diterimanya atas usaha yang ia lakukan dimana dapat memenuhi kehidupannya.

Menurut Panggabean dalam Darmawan (2017:27) terdapat beberapa indikator dalam pemberian gaji, yaitu sederhana, spesifik, dapat dicapai dan dapat diukur.

Penelitian terdahulu dari Muhammad Rizal Nur Irawan (2018:41) yang menyatakan bahwa gaji memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Catur Rahayuningrum, Sutaryadi, Patni Ning Hardjanti (2019:47) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari gaji terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian gaji kepada karyawan dapat memengaruhi produktivitas karyawan tersebut.

Gaji dapat membuat tingkat stres seorang karyawan meningkat. Apabila seorang karyawan menerima gaji di bawah standar atau tidak layak tentu hal tersebut akan membuat karyawan menjadi stres. Salah satu dampaknya adalah kebutuhan dari karyawan tersebut tidak akan bisa terpenuhi dengan baik. Stres yang tinggi akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan dimana produktivitasnya akan menurun.

Menurut Mangkunegara (2017:157) mengemukakan stres merupakan perasaan tertekan dalam menghadapi pekerjaan yang dialami oleh karyawan. Berdasar pada definisi tersebut, stres memiliki akibat yang fatal apabila tidak ditangani dengan tepat. Stres berdampak secara langsung terhadap tubuh seseorang dimana jelas ini akan sangat mengganggu pekerjaannya. Bila karyawan mengalami stres saat bekerja tentu ini akan berdampak pada produktivitasnya yang akan menurun serta kepuasan kerja yang juga dapat menurun.

Ada beberapa hal yang menjadi indikator stres kerja. Menurut Astuti, dkk (2020:53) indikator dari stres kerja tersebut adalah konflik kerja, beban kerja, waktu kerja serta pengaruh kepemimpinan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Amelia Eka Safitri dan Alini Gilang (2019:178) dimana hasil dari penelitian tersebut menyebutkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Ada pula penelitian terdahulu dari Fagar Fertiwi Fardah, Hani Gita Ayuningtyas (2020:839) yang menyebutkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap

kepuasan kerja, dimana ini berarti semakin tinggi stres yang dialami oleh karyawan maka akan semakin rendah pula kepuasannya.

Kepuasan kerja menjadi sangat penting untuk diperhatikan karena akan sangat berpengaruh bagi karyawan tersebut. Kepuasan kerja sendiri dapat terjadi karena beberapa faktor, diantaranya pemberian gaji dan tingkat stres karyawan. Kepuasan kerja yang rendah memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Menurut Robbins (Muh dan Masram, 2017:117) kepuasan kerja merupakan sikap yang umum dimiliki seseorang atas pekerjaannya yang menunjukkan perbedaan jumlah penghargaan yang harus mereka terima dengan jumlah penghargaan berdasarkan yang mereka yakini seharusnya mereka dapatkan.

Menurut Robbins dan Judge dalam Said, dkk (2017:4) terdapat beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap imbalan, kepuasan terhadap supervisi atasan, kepuasan terhadap rekan kerja dan kesempatan promosi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Reka Ardian dan Rida Junita (2020:115) menyebutkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerjanya.

Gaji dan stres kerja dapat diukur melalui kepuasan kerja dimana ketiga hal tersebut dapat memengaruhi produktivitas. Menurut Sedarmayanti (2009:73) produktivitas memiliki arti sikap mental yang selalu memiliki pandangan mengenai

mutu kehidupan pada hari ini lebih baik dari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini.

Ada beberapa hal yang menjadi indikator dalam produktivitas. Menurut Sutrisno (2009:104) untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, yaitu kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rachmad Hidayatullah (2019:13) menyatakan bahwa gaji berpengaruh signifikan terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Rifqi Haryo Satmoko (2018:130) menyebutkan stres kerja berpengaruh terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja. Kedua penelitian tersebut mengindikasikan bahwa gaji dan stres kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.

Gaji dan stres kerja dengan melalui kepuasan kerja dapat menjadi faktor yang memengaruhi produktivitas. Gaji yang diberikan pada karyawan bila sudah sesuai harapan karyawan dapat menurunkan tingkat stres kerjanya. Karyawan akan merasa cukup dengan gaji yang sudah diberikan dan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan, dimana karyawan merasa puas dan bahagia karena kebutuhannya terpenuhi. Dengan demikian produktivitas dari karyawan akan semakin tinggi karena karyawan dapat bekerja dengan maksimal.

Sebaliknya, bila gaji yang diterima karyawan tidak sesuai harapan, maka hal tersebut dapat meningkatkan stres kerja karyawan, dimana karyawan akan merasa

bahwa gaji yang diterima tidak cukup untuk dapat memenuhi kebutuhannya. Kepuasan kerja dari karyawan tersebut akan menurun karena karyawan tidak akan merasa bahagia dan tidak puas dengan apa yang diterimanya. Tentunya hal ini berdampak pada produktivitas kerja dari karyawan yang turut menurun karena karyawan tidak akan bisa bekerja dengan semaksimal mungkin.

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan tentatif tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran. Dengan berdasar pada kerangka pemikiran yang di atas, adapun hipotesis yang dapat ditarik adalah seperti berikut ini : **“Terdapat pengaruh gaji dan stres kerja terhadap produktivitas dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Pajajaran Toserba Ciamis”**.