

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel -variabel yang di bahas dalam penelitian ini. Beberapa hasil yang mengkaji dimensi, aspek dan unsur dari studi kebijakan publik secara luas yang dikemukakan dalam bahasan di bawah ini.

##### **2.1.1 Manajemen**

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia, perlu dijelaskan mengenai arti dari manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional sumber daya manusia. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, arti dari manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.

Dalam Buku Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi tahun 2011 menurut Malayu S.P Hasibuan Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur (*mengelola*). Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi, baik manajemen sebagai suatu kumpulan pengetahuan yang logis dan sistematis maupun suatu kreativitas pribadi yang disertai suatu keterampilan.

Menurut Edwin B. Flippo yang dikutip dari Suwatno (2011:29), mengatakan “Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian dan pengadaan, pengembangan kompensasi pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian pegawai dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, pegawai dan masyarakat”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebagai ilmu dan seni dalam melakukan tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, penyusunan personalia, dan pengendalian secara terarah melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur sumber daya yang dimiliki oleh individu dapat digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan (*goal*) secara maksimal. Definisi lain manajemen sumber daya manusia menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Hasibuan (2013:10) manajemen sumber daya manusia adalah “Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Lalu Mondy dan Noe dalam Edy (2014:3) mendefinisikan “manajemen sumber daya manusia sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk

mencapai tujuan tujuan organisasi”. Sedangkan menurut Bohlander dan Snell (2010:4) manajemen sumber daya manusia adalah :

“Suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja”

Berdasarkan uraian tersebut, Penulis dapat menyimpulkan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu, seni, proses dan praktek dalam dalam kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia dalam hal pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia demi mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Menurut Veithzal Rivai (2013:13) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial :
  - a. Perencanaan (*Planning*)
  - b. Pengorganisasian (*Organizing*)
  - c. Pengarahan (*Directing*)
  - d. Pengendalian (*Controlling*)
2. Fungsi Operasional :
  - a. Pengadaan Tenaga Kerja (SDM)
  - b. Pengembangan
  - c. Kompensasi

- d. Pengintegrasian
- e. Pemeliharaan
- f. Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan.

### **2.1.2.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah garis besar tugas yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Ada beberapa peranan manajemen sumber daya manusia sebagai garis besarnya.

Dalam Veithzal Rivai (2013:15) peranan manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam menjalankan aspek SDM, harus dikelola dengan baik sehingga kebijakan dan praktik dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, yang meliputi kegiatan antara lain:

1. Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing masing SDM)
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja
3. Menyeleksi calon pekerja
4. Memberikan pengenalan dan penempatan pada karyawan baru
5. Menetapkan gaji upah dan cara memberikan kompensasi
6. Memberikan insentif dan kesejahteraan
7. Melakukan evaluasi kinerja

8. Mengkomunikasikan, memberikan penyuluhuna, menegkan disiplin kerja
9. Memberikan pendidikan, pelatihan dan pengembangan
10. Membangun komitmen kerja
11. Memberikan keselamatan kerja
12. Memberikan jaminan kesehatan
13. Menyelesaikan perselisihan perburuhan
14. Menyelesaikann keluhan dan *relationship* karyawan

Peranan diatas dapat menjadikan tolak ukur sebagai tugas yang akan diembankan dan dikelola dengan baik dan bijak pada sumber daya manusia.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Setelah memahami fungsi manajemen sumber daya manusia, maka kita akan lebih mudah mengidentifikasi tujuan apa yang hendak ingin dicapai oleh manajemen sumber daya manusia. Dalam Veithzal Rivai (2013:15) “tujuan manajemen SDM ialah untuk meningkatkan kontribusi produktif orang orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah carayang bertanggung jawab, etis, dan sosial “.

### **2.1.3 Stres Kerja**

Setiap manusia pasti memiliki masalah dalam hidupnya, terlebih manusia yang bekerja, salah satu masalah dalam kerja adalah stres. Stres itu harus diatasi, baik oleh orang itu sendiri ataupun melalui bantuan orang lain. Para ahli mendefinisikan stres beragam, berikut definisi stres seperti menurut para ahli:

Menurut Sondang P. Siagian (2014:300):Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang, Sedangkan menurut A.A Anwar Mangkunegara (2011:157) Stres adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Menurut Charles D, Spielberg (dalam Hulaifah Gaffar, 2012:8) menyebutkan bahwa stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya obyek-obyek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara obyektif adalah berbahaya. Stres juga diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.

Definisi lain stres menurut Luthan dalam Manurung (2011: 8) Stress adalah suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang “.

Berdasarkan uraian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa stres kerja adalah kondisi ketidakseimbangan secara psikologis yang dialami karyawan dalam menjalani pekerjaannya, yang diindikasikan oleh bentuk emosi dan tingkah lakuyang lain daripada biasanya.

### **2.1.3.1 Sumber Sumber Stres Kerja**

Sondang Siagian (2014:301) menggolongkan sumber sumber stres kerja berdasarkan asalnya, pertama berasal dari pekerjaan dan kedua berasal dari luar

pekerjaan. Berikut berbagai hal yang dapat menjadi sumber stres yang berasal dari pekerjaan:

1. Beban tugas yang terlalu berat
2. Desakan waktu
3. Penyeliaan yang kurang baik
4. Iklim kerja yang tidak aman
5. Kurangnya informasi dari umpan balik tentang prestasi kerja
6. Ketidakseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab
7. Ketidakjelasan peranan dan karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi
8. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain didalam dan diluar kelompok kerjanya
9. Perbedaan nilai yang dianut oleh karyawan dan yang dianut oleh organisasi
10. Perubahan yang terjadi yang pada umumnya memang menimbulkan rasa ketidakpastian.

Sedangkan sumber sumber stres yang berasal dari luar pekerjaan menurut Sondang Siagian (2014;322) meliputi:

1. Masalah keuangan.
2. Prilaku negatif anak anak.
3. Kehidupan keluarga yang tidak atau kurang harmonis.
4. Pindah tempat tinggal.
5. Ada anggota keluarga yang meninggal.
6. Kecelakaan.
7. Mengidap penyakit berat

Bahwa sumber – sumber stress kerja bisa berasal dari dalam pekerjaan maupun luar pekerjaan. Hal ini bisa teratasi dengan cara pemulihan diri.

### **2.1.3.2 Ambang Stres**

Tingkatan stres yang dapat diatasi oleh setiap orang sebelum stres itu terjadi disebut sebagai ambang stres. Setiap orang memiliki batas toleransi yang berbeda terhadap stres. Orang tertentu bersikap dingin, cuek, tenang dan santai sebaliknya orang tertentu akan mudah merasa kecewa atau sedih karena hal yang sepele. Penyebabnya adalah kepercayaan diri mereka atas kemampuan untuk menanggulangi stres. Mereka hanya merasa sedikit stres walaupun sumber stres mereka besar. Meyer Friedman dan Rosenman dalam Munandar (2010:400) membedakan dua tipe karyawan dalam menghadapi stres kerja. Kedua jenis tipe tersebut adalah :

#### **1. Tipe A**

Karyawan tipe A ini digambarkan sebagai karyawan yang memiliki derajat dan intensitas tinggi untuk ambisi, dorongan untuk pencapaian (*achievement*) dan pengakuan (*recognition*) persaingan (*competitiveness*) dan keagresifan. Karyawan tipe ini memiliki paksaan untuk bekerja lebih, selalu bergelut dengan batas waktu dan sering menelantarkan aspek aspek lain dari kehidupan seperti keluarga, kejaran sosial (*socialpursuits*), kegiatan-kegiatan di waktu luang dan rekreasi.

#### **2. Tipe B**

Orang tipe B adalah mereka yang lebih dapat bersikap santai dan tenang (*easygoing*). Mereka menerima situasi yang ada dan bekerja dengan situasi

tersebut dan bukan berkompetisi. Orang - orang seperti ini bersikap santai berhubungan dengan tekanan waktu, sehingga mereka cenderung kurang mempunyai masalah berkaitan dengan stres.

### **2.1.3.3 Pendekatan Stres Kerja**

Menurut Veithzal Rivai (2013:517) pendekatan stres kerja dapat dilakukan dengan dua acara, pertama pendekatan individual dan kedua melalui pendekatan perusahaan. Bagi individu penting dilakukan pendekatan karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas, dan penghasilan. Pendekatan individual meliputi :

1. Meningkatkan keimanan
2. Melakukan meditasi dan pernapasan
3. Melakukan kegiatan olahraga
4. Melakukan relaksasi
5. Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga
6. Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan

Bagi perusahaan bukan karena alasan kemanusiaan, tetapi juga karena pengaruhnya terhadap prestasi semua aspek dan efektivitas dari perusahaan secara keseluruhan. Pendekatan perusahaan meliputi:

1. Melakukan perbaikan iklim organisasi
2. Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik
3. Menyediakan sarana olahraga
4. Melakukan analisis dan kejelasan tugas
5. Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan

6. Melakukan restrukturasi tugas
7. Menerapkan konsep Manajemen Berdasarkan Sasaran

#### **2.1.3.4 Upaya Penanggulangan Stres**

Stres kerja sampai pada titik tertentu merupakan faktor pemicu peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan tetapi apabila melewati ambang stres, keberadaan stres akan menjadi pemicu terjadinya permasalahan yang tentu saja akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja kemudian kinerja. Oleh karena itu perlu diadakan upaya untuk menanggulangi stres kerja sehingga tidak berdampak negatif. Menurut Sondang P. Siagian (2014: 302) berbagai langkah yang dapat diambil oleh bagian kepegawaian untuk mengatasi stres yang dihadapinya adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan kebijaksanaan manajemen dalam membantu para karyawan menghadapi berbagai stres
2. Menyampaikan kebijaksanaan tersebut kepada seluruh karyawan sehingga mereka mengetahui kepada siapa mereka dapat meminta bantuan dan dalam bentuk apa jika mereka menghadapi stres.
3. Melatih para manajer dengan tujuan agar mereka peka terhadap timbulnya gejala gejala stres di kalangan para bawahannya dan dapat mengambil langkah-langkah tertentu sebelum stres itu berdampak negatif terhadap prestasi kerja para bawahannya itu.
4. Melatih para karyawan untuk mengenali dan menghilangkan sumber sumber stres

5. Terus menerus membuka jalur komunikasi dengan para karyawan sehingga mereka benar benar diikutsertakan untuk mengatasi stres yang dihadapinya.
6. Memantau terus menerus kegiatan organisasi sehingga kondisi yang dapat menjadi sumber stres dapat diidentifikasi dan dihilangkan secara dini.
7. Menyempurnakan rancang bangun tugas dan tata ruang kerja sedemikian rupa sehingga berbagai sumber stres yang berasal dari kondisi kerja dapat dihindari..
8. Menyediakan jasa bantuan bagi para karyawan yang bersangkutan.

Upaya penanggulangan stress sebaiknya dilakukan oleh perusahaan agar bisa meningkatkan kinerja karyawan yang mana akan berdampak pula terhadap motivasi dan kepuasan kerja.

#### **2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Stres Kerja**

Menurut Charles D, Spielberg dalam Hulaifah (2012:12). secara umum stres kerja dikelompokkan menjadi stres individu dan organisasi, sebagai berikut :

##### **1. Stres Individu**

Meliputi: konflik peran, beban karir, pengembangan karir, hubungan dalam pekerjaan.

##### **2. Stres Organisasi**

Meliputi: Struktur organisasi, kepemimpinan

#### 2.1.4 Motivasi Kerja

Motivasi dalam kamus besar bahasa Indonesia *online* adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Secara psikologis Motivasi adalah usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya. Menurut Veithzal Rivai (2013:839) motivasi dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.
- b. Suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan perusahaan agar mau bekerja dengan berhasil, sehingga keinginan pegawai dan tujuan perusahaan sekaligus dapat tercapai.
- c. Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku, pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.
- d. Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.
- e. Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Definisi motivasi kerja lain yang dikemukakan oleh para ahli ekonomi dan psikologi dunia antara lain :menurut Stanford dalam adalah suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu”. Kemudian menurut Stephen Robbins dalam Veithzal Rivai (2013:839) : *”The willingness to exert high levels of effort toward organizational goals,conditioned by the effort’s ability to satisfy some individual needs”*.

Dalam Bahasa Indonesia artinya :” kemauan yang disertai upaya dalam tingkat tertinggi untuk mencapai tujuan organisasi, yang disertai dengan kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu ”.Menurut Veithzal Rivai (2013:837) : ”Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai niai yang mempengaruhi individu untuk menggapai hal yang spesifiksesuai dengan tujuan individu”.Menurut Luthans (2011:270) :”motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif”.

Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian diatas bahwa motivasi adalah dorongan dari dalam individu untuk melakukan kegiatan tertentu demi memenuhi kebutuhannya sehingga tujuannya akhirnya tercapai.

#### **2.1.4.1 Teori Motivasi**

Banyak para ahli dari berbagai disiplin ilmu merumuskan konsep atau teori tentang motivasi kerja. Mathis dan Jackson dalam Wilson Bangun (2012: 312) menyebutkan bahwa motivasi kerja merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Diantara banyak konsep tentang motivasi dari berbagai ahli tersebut.

David McClelland dalam Veithzal Rivai (2013:840) dalam teorinya Mc.Clelland’s *theory of needs* Teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan yaitu kebutuhan akan prestasi (*achievement*), kebutuhan kekuasaan (*power*), dan kebutuhan afiliasi. Model motivasi ini ditemukan pada berbagai tingkatan organisasi, baik staf maupun manajer. Beberapa karyawan memiliki karakter yang merupakan perpaduan dari model motivasi tersebut:

### 1. Kebutuhan akan prestasi (*Need of Achievement*)

Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah. n-ACH adalah motivasi untuk berprestasi, karena itu karyawan akan berusaha mencapai prestasi tertingginya, pencapaian tujuan tersebut bersifat realistis tetapi menantang, dan kemajuan dalam pekerjaan. Karyawan perlu mendapat umpan balik dari lingkungannya sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasinya tersebut

.

### 2. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need of Power*)

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada teori Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. n-pow adalah motivasi terhadap kekuasaan. Karyawan memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin

dan memiliki ide-ide untuk menang. Ada juga motivasi untuk peningkatan status dan *prestige* pribadi.

3. Kebutuhan untuk berafiliasi atau bersahabat (*Need of Affiliation*)

Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi. McClelland mengatakan bahwa kebanyakan orang memiliki kombinasi karakteristik tersebut, akibatnya akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja atau mengelola organisasi. Karakteristik dan sikap motivasi prestasi ala McClelland:

- a. Pencapaian adalah lebih penting daripada materi.
- b. Mencapai tujuan atau tugas memberikan kepuasan pribadi yang lebih besar daripada menerima pujian atau pengakuan.
- c. Umpan balik sangat penting, karena merupakan ukuran sukses (umpan balik yang diandalkan, kuantitatif dan faktual).

#### **2.1.4.2 Proses Motivasi**

Proses motivasi dimulai dari kebutuhan organisasi lalu karyawan dimotivasi untuk memenuhi kebutuhan organisasi tersebut. kemudian hasilnya dievaluasi apakah tujuan tersebut tercapai atau tidak, jika tercapai maka karyawan diberikan imbalan yang sesuai dengan pekerjaannya tersebut. Luthans (2011:270)

motivasi mencakup tiga elemen yang berinteraksi dan saling tergantung, sehingga proses motivasi adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan

Tercipta saat tidak adanya keseimbangan fisiologis atau psikologis. Misalnya, kebutuhan muncul saat sel dalam tubuh kehilangan makanan atau air atau ketika tidak ada orang lain yang bertindak sebagai teman atau sahabat.

2. Dorongan

Dorongan atau motif terbentuk untuk mengurangi kebutuhan. Dorongan fisiologis dan psikologis adalah tindakan yang berorientasi dan menghasilkan daya dorong dalam meraih insentif. Contohnya kebutuhan akan makanan dan minuman, diterjemahkan sebagai dorongan lapar dan haus.

3. Insentif

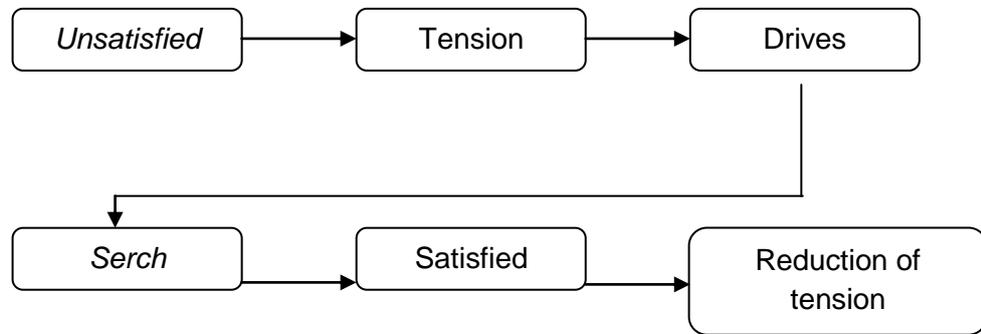
Semua yang akan mengurangi sebuah kebutuhan dan dorongan. Dengan demikian, memperoleh insentif akan cenderung memulihkan keseimbangan fisiologis atau psikologis dan akan mengurangi dorongan. Proses motivasi menurut Luthans (2011:270) dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Proses Motivasi Dasar

Sumber : Luthans, (2011:270)

Sedangkan menurut Robbins (2010:206), menjelaskan tentang proses motivasi yang dituangkan dalam bentuk gambar berikut ini :



Gambar 2.2 Proses Motivasi  
Sumber : Robbins, (2010:206)

Gambar tersebut memperlihatkan, bahwa motivasi berawal dari adanya kebutuhan yang tidak terpuaskan, dimana ketidakpuasan tersebut dapat meningkat menjadi ketegangan yang akan mendorong individu untuk melakukan sesuatu. Apabila upaya tersebut berhasil, maka kebutuhan akan terpuaskan dan ketegangan akan berkurang. Upaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut tidak selalu berhasil, kondisi ini dapat menimbulkan ketidakpuasan yang kemudian dimanifestasikan dalam berbagai bentuk perilaku seperti frustrasi.

#### 2.1.4.3 Tujuan Motivasi

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Makin jelas tujuan yang diharapkan, makin jelas pula bagaimana

tindakan motivasi itu dilakukan. Setiap orang harus benar-benar memahami apa yang menjadi pendorong dalam melakukan suatu kegiatan tertentu.

Menurut Veithzal Rivai (2013:848) Sesuai dengan pengertian diatas, pada dasarnya motivasi mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan.
- g. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- h. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- i. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku dalam setiap pekerjaan.

#### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Dimensi dan indikator motivasi kerja penulis mengambil dari teori McClelland yang digunakan.

Dalam penelitian ini teori yang digunakan menurut McClelland dalam Veithzal Rivai (2013:841) dimana dalam teori tersebut motivasi sendiri terdiri dari tiga dorongan kebutuhan yaitu:

1. Kebutuhan untuk berprestasi, (*Need of Achievement*), meliputi :
  - a. Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas

- b. Kebutuhan untuk menggerakkan kemampuan
  - c. Kebutuhan mencapai prestasi
  - d. Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien
2. Kebutuhan untuk menjalin hubungan antar personal, (*Need of Affiliation*) meliputi :
- a. Kebutuhan untuk diterima
  - b. Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar pegawai
  - c. Kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama
3. Kebutuhan untuk berkuasa dan berpengaruh pada orang lain (*Need of Power*), meliputi :
- a. Kebutuhan untuk memberikan pengaruh dan aturan dalam lingkungan kerja
  - b. Kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab
  - c. Kebutuhan untuk memimpin dan bersaing

Bahwa dimensi dan indikator motivasi kerja mempunyai tiga dorongan kebutuhan. Hal ini harus terpenuhi agar motivasi kerja terhubung dengan baik.

### **2.1.5 Kepuasan Kerja**

Kepuasan Kerja dalam dunia kerja merupakan hal yang sangat penting bagi setiap karyawan. Seorang karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya akan memberikan efek positif dalam berbagai macam hal. Secara definisi kepuasan kerja memiliki pengertian yang berbeda-beda dari para ahli, menurut Rivai (2014:856) mengemukakan bahwa: “Kepuasan kerja adalah penilaian dari

pekerjaan tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya”. *Robbins and Judge* (2010:113) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “Perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut”. Berdasarkan uraian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah respon dari aktualisasi emosi yang berasal dari perasaan puas dari beberapa faktor seperti dari pekerjaannya, luar pekerjaannya dan kombinasi luar maupun dalam pekerjaan karyawan tersebut,

#### **2.1.5.1 Faktor faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Ada beberapa yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dilihat dari berbagai aspek.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Marihot Tua Efendi (2010:291) yaitu:

- a. Gaji yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja.
- b. Pekerjaan itu sendiri yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang
- c. Rekan Sekerja yaitu teman-teman yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan
- d. Promosi yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
- e. Atasan yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

Dari penjelasan faktor – faktor di atas, bahwa dapat disimpulkan stress kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### **2.1.5.2 Teori Kepuasan Kerja**

Teori teori tentang kepuasan kerja Veithzal Rifai (2014:854), ada tiga macam yang terkenal dalam Veithzal Rifai yaitu:

##### **1. Teori Perbedaan atau *Discrepancy Theory***

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter pada tahun 1974 yang mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there is now*). Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat yang diinginkan, maka orang *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan di bawah standar minimum sehingga menjadi *negative discrepancy*, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

##### **2. Teori Keseimbangan atau *Equity Theory***

Teori ini dikembangkan oleh Adams. Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zalezenik. Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas situasi. Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi, diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun ditempat lain.

### 3. Teori Dua Faktor *atau Two Factor Theory*

Prinsip dari teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg pada tahun 1959, berdasarkan hasil penelitiannya beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfier* atau *motivator* dan kelompok *dissatisfier* atau *Hygiene factors*. *Satisfier* (*motivator*) adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement, recognition, work itself, responsibility, and advancement*. Dikatakannya bahwa hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfiers (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision technical, salary, interpersonal relations, working condition, job security and status*. Perbaikan atas kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja.

#### **2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan,

peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja. Dalam Veithzal Rifai (2014:860) faktor faktor yang biasanya digunakan dalam pengukuran kepuasan kerja adalah:

1. Isi Pekerjaan,
2. Supervisi
3. Organisasi dan manajemen
4. Kesempatan untu maju
5. Gaji dan keuntungan finansial lainnya seperti adanya insentif
6. Rekan kerja
7. Kondisi pekerjaan

Dampak dari kepuasan kerja sendiri sangat baik bagi perusahaan, apabila setiap karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik maka tentunya akan berimbas pada produktifitasnya sehingga hal ini juga dapat memberikan efek domino yang baik terhadap perusahaan.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Berikut terdapat kumpulan penelitian terdahulu yang sudah Penulis lakukan:

**Tabel 2.1**  
**Ringkasan penelitian terdahulu**

No	Judul Penelitian	Peneliti & Tahun	Hasil	Perbedaan	Persamaan
1	Pengaruh Motivasi Kerja dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang	Reni Sancoko, 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivasi dan penilaian kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>• Motivasi kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja</li> </ul>	Tidak meneliti penilaian kinerja	Sama sama meneliti motivasi kerja dan menjadikannya variabel independen Sama sama meneliti kepuasan kerja dan menjadikannya variabel dependen
2	Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan lama kerja Sebagai variabel moderating (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java)	Deewar Mahesa, 2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja,</li> <li>• Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.</li> <li>• Motivasi dengan lama bekerja sebagai variabel moderation tidak berpengaruh terhadap kinerja.</li> <li>• Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan variabel lama berkerja sebagai variabel moderating mempunyai</li> </ul>	Tidak menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel independen. Tidak meneliti lama bekerja dan kinerja karyawan	Sama sama meneliti motivasi kerja dan kepuasan kerja. Motivasi kerja dijadikan variabel independen,

			nilai		
3	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung	Peni Tunjungsari, 2011	Stres kerja berpengaruh 34% terhadap kepuasan kejam dimana ubungan stres dengan kepuasan kerja cukup kuat. Artinya stress yang tidak terlalu tinggi masih dapat diantisipasi dengan melakuka pekerjaan yang lebih baik.	Lokasi peneliian walaupun di perusahaan yang sama namun di tempat yang berbeda, indikator stres dan kepuasan kerja yang digunakan juga berbeda,	Sama sama meneliti stres kerja sebagai variabel independenya, kepuasan kerja sebagai variabel dependennya dan melakukan penelitian di perusahaan yang sama
4	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon <i>Food Festival</i> Surabaya)	Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu ,2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.</li> <li>• Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja hanya sebesar 13,6%</li> </ul>	Tidak meneliti stres kerja dan memiliki kerangka pemikiran penelitian yang berbeda	Sama sama meneliiti motivasi kerja dan menjadikannya variabel independen serta meneliti kepuasan kerja dan menjadikanna variabel dependen
5	Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Penyuluh Pertanian Pada	Elia Edi, 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</li> <li>• Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.</li> <li>• Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja</li> </ul>	Tidak meneliti variabel disiplin kerja,	Sama sama menelitti dan menjadikan stres kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen serta menjadikan kepuasan kerja sebagai

	Kantor Penyuluhan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Solok Selatan				variabel dependen.
6	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pengelolaan Pasar dan Kebersihan Kabupaten Bungo Dengan Dimediasi Oleh Variabel Motivasi Kerja	Samsul Bahri, 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.</li> <li>• Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja .</li> <li>• Stres kerja berpengaruh tnegatif terhadap kepuasan kerja melalui variabel motivasi kerja</li> </ul>	Memiliki kerangka pemikiran penelitian yang berbeda dengan menjadikan motivasi kerja sebagai variabel intervening	Sama sama meneliti stres kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja.
7	Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi terhadap kepuasan Kerja (studi pada perawat RSUD Kota Semarang)	Wahyu Dwi Haryanto, 2014	Stres Kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja, sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat	Objek penelitiannya adalah perawat	Sama sama meneliti stress kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja

Sumber : Hasil penelitian

## **2.3 Kerangka Pemikiran**

Perkembangan teknologi yang semakin pesat ini menjadi faktor penentu dalam kemajuan perusahaan. Dalam memajukan perusahaan inovasi adalah kuncinya. Inovasi itu berasal dari sumber daya manusia atau karyawan yang ada pada setiap perusahaan, dalam menciptakan inovasi ada beberapa hal yang yang dirasa harus dipenuhi. Salah satunya adalah kepuasan kerja. Pada era modern seperti ini teknologi adalah hal yang vital dalam bisnis dan operasional perusahaan. Terlebih karyawan yang bekerja di bagian teknologi. Mereka ibarat tulang punggung perusahaan. Maka untuk menciptakan inovasi, kepuasan kerja karyawan yang berada di bagian teknologi dirasa perlu mencapai tingkat yang cukup tinggi.

Stres kerja adalah hal yang sering dialami oleh karyawan manapun dalam bekerja. Kondisi tidak enak seperti itu memang harus ada namun perlu penanganan yang tepat sehingga itu tidak mengganggu. Motivasi Kerja adalah dorongan seseorang yang membuat dia bisa bekerja. Motivasi dia bekerja adalah untuk memenuhi ekspektasi akan sesuatu setelah itu dia akan merasakan perasaan puas atau tidak dalam bekerja. Stres kerja dan motivasi kerja adalah faktor yang mempengaruhi untuk mencapai kepuasan kerja karyawan yang tinggi.

### **2.3.1 Pengaruh Stres Kerja dengan Kepuasan Kerja**

Pada penelitian yang dilakukan oleh Samsul Bahri (2013) mengenai Stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dinas pengelola pasar dan kebersihan kabupaten bugo dengan dimedia oleh motivasi kerja terdapat pengaruh negatif dari stress kerja terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh Elia

Edi (2013) mengenai pengaruh stres kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja penyuluh pertanian pada kantor penyuluhan dan ketahanan pangan kabupaten Solok Selatan. Stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan memiliki hubungan yang kuat.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Peni Tunjungsari (2011) mengenai pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Kantor Pusat PT Pos Indonesia (Persero) Bandung. Hubungan stres kerja pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia Bandung dengan kepuasan kerja adalah cukup kuat atau sedang, dimana stres kerja memiliki pengaruh pada kepuasan kerja sebesar 34,3%.

### **2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja**

Pada penelitian Endo Wijaya dan Thomas S kaihatsu mengenai Motivasi Kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Pakuwon *FoodFestival*, motivasi kerja memberikan pengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 13,6% dan hubungan antar motivasi dengan kepuasan kerja hubungannya tergolong lemah. Pada penelitian Stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dinas pengelola pasar dan kebersihan kabupaten bugo dengan dimediasi oleh motivasi kerja. Jika dilihat dari jenis variabelnya, peran motivasi kerja sebagai variabel intervening memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

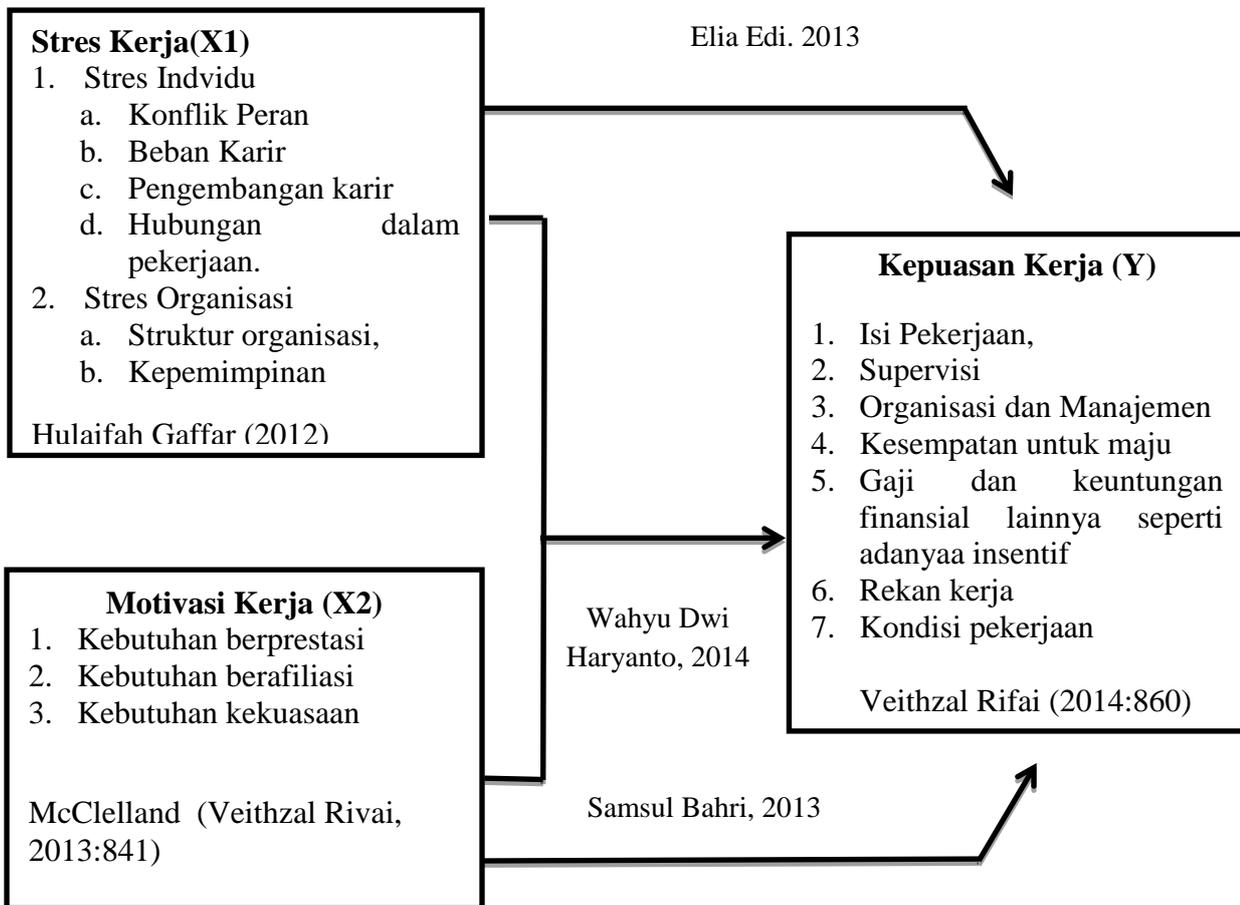
Pada penelitian yang dilakukan oleh Elia Edi (2013) mengenai pengaruh stres kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja penyuluh pertanian pada kantor penyuluhan dan ketahanan pangan kabupaten Solok

Selatan. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan memiliki hubungan yang kuat.

### **2.3.3 Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Pada penelitian Elia Edi. 2013 mengenai Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Penyuluh Pertanian pada Kantor Penyuluhan dan Ketahanan Pangan Kabupaten Solok Selatan. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Kemudian pada penelitian Wahyu Dwi Haryanto, 2014 mengenai Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi terhadap kepuasan Kerja (studi pada perawat RSUD Kota Semarang) Stres Kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja, sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat. Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan secara sistematis hubungan antar variabelnya dalam paradigma penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.3**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan paradigmapenelitian yang digambarkan, ada dua hipotesis yang akan diuji, yaitu secara parsial dan simultan..

### 1. Simultan

- a. Terdapat pengaruh signifikan stres kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

### 2. Parsial

- a. Terdapat pengaruh signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja.
- b. Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.