BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen

2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebuah perusahaan akan berjalan dengan baik apabila memiliki manajemen yang baik pula. Dengan kata lain, peran manajemen di perusahaan sangatlah penting karena merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Jadi, manajemen harus diatur sebaik-baiknya karena jika manajemen ini tepat maka tujuan yang optimal dapat diwujudkan, pemborosan dapat dihindari dan semua potensi yang ada akan lebih bermanfaat.

Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola (Hasibuan, 2014:1). Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6M) yaitu *Man, Money, Methode, Machines, Materials* dan *Market*. Unsur 6M inilah yang akan diatur untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk lebih jelasnya mengenai pengertian manajemen berikut ini adalah beberapa pendapat ahli, yaitu:

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:16):

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Manulang (2013:5):

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Terry yang dikutip oleh Kartono (2011:168):

Manajemen adalah penyelenggaraan usaha penyusunan dan pencapaian hasil yang diinginkan dengan menggunakan upaya-upaya kelompok, teridir atas penggunaan bakat-bakat dan sumber daya manusia.

Maka dari itu, berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah kegiatan untuk mengatur suatu perencanaan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Selain itu, sumber daya yang terdapat di organisasi pun dimanfaatkan secara efektif dan efisien sehingga kegunaannya dapat maksimal.

Umumnya didalam perusahaan terdapat jenis-jenis manajemen yang dibagi menjadi 4 bagian, yaitu:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, pengintegrasian, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat (Flippo dalam Suwatno & Priansa, 2011:29)
2. Manajemen Pemasaran adalah penganalisaan, pelaksanaan dan pengawasan program-program yang ditujukan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang dituju dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi (Kotler, 2012:146).
3. Manajemen Operasi/Produksi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output (Heizer & Render, 2011:4).
4. Manajemen Keuangan adalah keseluruhan aktivitas yang bersangkutan dengan usaha untuk mendapatkan dana dan menggunakan atau mengalokasikan dana tersebut. (Riyanto, 2013:4).

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bagian dari fungsi manajemen yang lebih memfokuskan diri kepada unsur manusia dimana unsur manusia tersebut adalah aset utama perusahaan yang harus dipelihara dengan baik dan dimanfaatkan secara produktif. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai

manajamen sumber daya manusia berikut adalah beberapa definisi yang dikemukakan para ahli:

Menurut Marwansyah (2014:4):

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial.

Menurut Rivai (2011:29):

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Menurut Mangkunegara (2011:2):

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dengan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu cara untuk mencapai suatu tujuan dengan cara menggerakkan organisasi melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dengan baik dan benar. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia dapat menjalankan organisasi dengan kemampuan yang semaksimal mungkin. Tujuan organisasi tidak akan terlaksana tanpa adanya sumber daya manusia.

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi adalah kegiatan-kegiatan pokok yang dilakukan dalam suatu organisasi. Seorang manajer harus dapat menjalankan fungsi manajemen dengan baik agar mendapatkan karyawan-karyawan yang terbaik. Menurut Hasibuan (2011:22) fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi 2 fungsi yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional, yaitu:

1. Fungsi-fungsi manajerial meliputi:
    a. Perencanaan

       Perencanaan (*planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
    b. Pengorganisasian

       Pengorganisasian (*organization*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.
    c. Pengarahan

       Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
    d. Pengendalian

       Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
2. Fungsi-fungsi operasional meliputi:
    a. Pengadaan

       Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
    b. Pengembangan

       Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan yang ada di perusahaan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.3 Stres Kerja

2.3.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja termasuk kedalam fungsi manajemen pemeliharaan karena perusahaan harus memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas seorang karyawan. Akibat tuntutan pekerjaan dan kebutuhan hidup, karyawan cenderung akan mengalami stres. Sebelum membahas stres kerja itu sendiri maka terlebih dahulu mengetahui apa yang dimaksud dengan stres. Menurut Handoko (2011:200) stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi fisik seseorang. Berikut pengertian stres kerja menurut beberapa ahli:

Menurut Hasibuan (2013:204):

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang.

Menurut Gibson, dkk (2011:399):

Stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian, diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan/atau proses-proses psikologis, akibat dari setiap tindakan lingkaran, situasi atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologi dan/atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Menurut Soewondo dalam Suwatno dan Priansa (2011:255):

Stres kerja adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis dan perilaku. Stres kerja akan muncul bila terdapat kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan-tuntutan dari pekerjaannya.

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

2.3.2 Jenis Stres

Terdapat dua jenis stres yang dikategorikan oleh Quick dan Quick yang dikutip oleh Rivai dan Mulyadi (2010:308):

1. *Eustress*

   Adalah hasil dari responden terhadap stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang di asosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat *performance* yang tinggi.
2. *Distress*

   Adalah hasil dari respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif dan desduktrif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi

individu dan juga organisasi seperti penyakita kardiovaskular dan tingkat kehadiran (*absenteeism*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan dan kematian.

2.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres disebut *stressor* (Priansa & Suwatno, 2011:255). Setiap kondisi pekerjaan bisa saja menyebabkan stres tergantung pada reaksi karyawan itu sendiri. Meskipun stres dapat diakibatkan oleh hanya satu *stressor*, biasanya karyawan mengalami stres karena kombinasi *stressor*. Menurut Robbins dalam Timangratuogi (2012:24) ada tiga sumber utama yang dapat menyebabkan timbulnya stres, yaitu:

1. Faktor Lingkungan

   Keadaan lingkungan yang tidak menentu akan dapat menyebabkan pengaruh pembentukan struktur organisasi yang tidak sehat terhadap pegawai. Dalam faktor lingkungan terdapat tiga hal yang dapat menimbulkan stres bagi pegawai yaitu ekonomi, politik dan teknologi. Perubahan dalam siklus bisnis akan menciptakan ketidakpastian ekonomi. Bila ekonomi perusahaan menurun pegawai akan mencemaskan keamanan mereka. Ketidakpastian teknologi dapat menyebabkan stres karena inovasi-inovasi baru dapat membuat beban bagi karyawan sehingga karyawan harus mempelajari teknologi yang ada. Selain itu, teknologi pun dapat menjadi ancaman bagi pegawai karena posisi mereka dapat digantikan oleh teknologi yang terbaru seperti mesin atau robot. Perubahan yang sangat cepat karena harus melakukan penyesuaian terhadap ketiga hal tersebut dapat membuat pegawai mengalami ancaman terkena stres.
2. Faktor Organisasi

   Faktor-faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres adalah:

   a. *Role Demands*

      Peraturan dan tuntutan dalam pekerjaan yang tidak jelas dalam suatu organisasi akan mempengaruhi peranan seorang karyawan untuk

memberikan hasil akhir yang ingin dicapai bersama dalam suatu organisasi tersebut.

b. *Interpersonal Demands*

Hubungan komunikasi yang tidak jelas antara karyawan satu dengan karyawan lainnya dan kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan kerja akan menyebabkan komunikasi yang tidak sehat sehingga akan menimbulkan stres. Hal ini akan berakibat tidak terpenuhinya kebutuhan dalam organisasi terutama yang berkaitan dengan kehidupan sosial dan akan menghambat perkembangan sikap dan pemikiran antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya.

c. *Organizational Structure*

Struktur organisasi menentukan tingkat diferensiasi (pembeda) dalam individu, tingkat aturan serta pengaturan dan dimana keputusan diambil. Aturan yang terlalu berlebihan di dalam perusahaan dan kurangnya pastisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada seorang karyawan merupakan sumber potensial dari stres.

d. *Organizational Leadership*

Berkaitan dengan peran yang akan dilakukan oleh seorang pemimpin di dalam suatu perusahaan. Pemimpin yang menciptakan suatu budaya yang dicirikan dengan suatu ketegangan, rasa takut dan kecemasan akan membangun tekanan yang tidak realistis untuk berprestasi dalam jangka pendek, memaksakan pengawasan yang lebih ketat dan secara rutin memecat karyawan yang tidak dapat mengikuti. Hal ini dapat meningkatkan stres pada karyawan.

3. Faktor Individu

a. Masalah keluarga

Hubungan pribadi dengan keluarga yang kurang baik akan menimbulkan akibat pada pekerjaan yang akan dilakukan karena masalah keluarga ini akan terbawa pada pekerjaan seseorang di kantor.

b. Masalah ekonomi

Hal ini tergantung dari bagaimana seseorang dapat menghasilkan penghasilan yang cukup bagi kebutuhannya dan keluarganya serta dapat menjalankan keuangan tersebut. Apabila penghasilannya tidak dapat mencukupi kebutuhan maka akan menimbulkan stres pada seseorang.

c. Karakteristik pribadi

Watak dasar alami yang dimiliki seseorang berbeda-beda sehingga untuk itu setiap gejala stres yang timbul pada tiap-tiap pekerjaan harus diatur dengan benar sesuai dengan watak dan kepribadiannya masing-masing.

2.3.4 Gejala Stres

Stres sebagai ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang akan terlihat gejalanya. Menurut Robbins dan Timothy dalam Priana (2015:12) gelaja dari stres dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu:

1. Gejala fisiologis

   Gejala fisiologi adalah gejala awal yang dapat diamati, terutama pada penelitian medis dan ilmu kesehatan. Stres cenderung berakibat pada perubahan metabolisme tubuh, meningkatnya detak jantung dan pernafasan, peningkatan tekanan darah, timbulnya sakit kepala, serta yang lebih berat lagi terjadinya serangan jantung.

2. Gejala Psikologis

   Dari segi psikologis, stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Hal itu merupakan efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas. Namun bisa saja muncul keadaan psikologis lainnya, misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, suka menunda-nunda. Bukti menunjukkan bahwa ketika orang ditempatkan dalam pekerjaan dengan tuntutan yang banyak dan saling bertentangan atau dimana ada

ketidakjelasan tugas, wewenang dan tangggung jawab pemegang jabatan, maka stres maupun ketidakpuasan akan meningkat.

3. Gejala Perilaku

   Gejala stres yang berkaitan dengan perilaku meliputi perubahan dalam tingkat produktivitas, absensi, kemangkiran dan tingkat keluarnya karyawan juga perubahan dalam kebiasaan makan, merokok dan konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah dan gangguan tidur.

2.3.5 Pendekatan Stres Kerja

Pendekatan stres kerja dapat dilakukan oleh karyawan dan perusahaan untuk mencegah stres pada karyawan dan menghindari dampak negatif dari stres yang sudah dialami karyawan. Menurut Rivai dalam Tunjungsari (2011:5) pendekatan stres kerja dapat dengan cara sebagai berikut:

1. Pendekatan individu meliputi:
   a. Meningkatkan keimanan
   b. Melakukan meditasi dan pernapasan
   c. Melakukan kegiatan olahraga
   d. Melakukan relaksasi
   e. Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga
   f. Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan
2. Pendekatan perusahaan meliputi:
   a. Melakukan perbaikan iklim organisasi
   b. Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik
   c. Menyediakan sarana olahraga
   d. Melakukan analisis dan kejelasan tugas
   e. Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan
   f. Melakukan restrukturasi tugas
   g. Menerapkan konsep manajemen berdasarkan sasaran

2.3.6 Indikator Stres Kerja

Berikut indikator stres kerja menurut Cooper (dikutip oleh Rivai dan Mulyadi, 2010:314) yaitu:

1. Kondisi pekerjaan, meliputi:
   a. Beban kerja berlebihan secara kuantitatif

      Beban kerja berlebihan secara kuantitatif terjadi jika individu memiliki terlalu banyak sesuatu untuk dikerjakan atau tidak cukup waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
   b. Beban kerja berlebihan secara kualitatif

      Beban berlebih kualitatif terjadi jika individu merasa tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka atau standar penampilan yang dituntut terlalu tinggi.
   c. Jadwal bekerja

      Jadwal bekerja adalah susunan atau program yang telah dirancang dan diberlakukan bagi semua karyawan yang bekerja dan menjadi sebuah peraturan.
2. Stres karena peran
   a. Ketidakjelasan peran

      Penyebab stres yang meningkat ketika seseorang menerima pesan-pesan yang tidak cocok berkenaan dengan perilaku peran yang sesuai. Misalnya adanya tekanan untuk bergaul dengan baik bersama orang-orang yang tidak cocok.
3. Faktor interpersonal
   a. Kerjasama antar teman

      Kerjasama antar teman merupakan kegiatan yang dilakukan oleh individu untuk memecahkan suatu masalah secara bersama dalam pekerjaan.
   b. Hubungan dengan pimpinan

Hubungan dengan pimpinan yang baik dapat dilakukan dengan cara penyampaian pendapat dari karyawan kepada pimpinan agar mengetahui masalah yang ada didalam perusahaan secara menyeluruh.

4. Perkembangan karier
   a. Promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya
   b. Promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya

      Promosi yang kurang tepat kepada individu dalam melaksanakan suatu pekerjaan dapat berdampak kepada tingkat psikologis seseorang karena perlu adanya adaptasi yang cukup lama agar seseorang dapat menyesuaikan pekerjaan dengan lingkungannya.
   c. Keamanan pekerjaan
5. Struktur organisasi
   a. Struktur yang kaku dan tidak bersahabat
   b. Pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang
   c. Ketidakterlibatan dalam membuat keputusan

      Peran karyawan hanya menjalankan aturan yang dibuat oleh atasan dan atasan membuat keputusan yang telah dicanangkan oleh pimpinan lainnya, namun jika keputusan tersebut merugikan salah satu pihak maka karyawan dapat memberi saran kepada atasan untuk kemudian atasan membuat keputusan kembali.
6. Tampilan rumah-pekerjaan
   a. Mencampurkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi
   b. Kurangnya dukungan dari pasangan hidup

      Pasangan hidup memiliki peran penting untuk seseorang agar dapat lebih giat bekerja dan memiliki motivasi yang tinggi namun lain hal dengan seseorang yang terlalu mementingkan kegiatan pribadi dan tanggung jawab perusahaan sehingga dapat memicu masalah yang akan datang kepada individu.
   c. Konflik pernikahan
   d. Stres karena memiliki dua pekerjaan

Pekerjaan seseorang dapat menjadi beban ataupun dapat menjadi hal yang menyenangkan bila seseorang menikmati tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakan, namun jika seseorang memiliki kegiatan yang diharuskan mendapat gaji yang sangat besar kemudian memutuskan untuk bekerja dengan mendapat gaji bukan untuk mendapat pengalaman yang didapat bukan hal yang tidak mungkin pekerjaan yang dijalankan tidak akan maksimal sehingga dapat memicu stres kerja.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kebutuhan setiap manusia pasti berbeda-beda dan apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi maka akan menimbulkan kepuasan dalam diri mereka sendiri. Begitu pula dalam bekerja, karyawan yang merasa kebutuhannya dapat terpenuhi karena pekerjaannya maka akan timbul rasa kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Wijono (2010:98):

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan yang merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya.

Menurut Sopiah dalam Hanim (2016:3):

Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional dapat berupa perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaan seseorang, apabila berupa perasaan puas maka kepuasan kerjanya tercapai tetapi apabila berupa perasaan tidak puas maka kepuasan kerjanya belum tercapai.

Menurut Handoko (2011:193):

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dialami para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang

terhadap pekerjaannya yang tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjannya.

Berdasarkan definisi kepuasan kerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah gambaran dari sikap seseorang atas pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan yang dijalaninya tersebut. Dengan tingkat kepuasan yang tinggi maka seseorang akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya apabila kepuasannya rendah maka akan menunjukkan sikap yang negatif.

2.4.2 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2013:856) secara umum terdapat tiga teori kepuasan kerja yang sudah dikenal yaitu:

1. Teori Ketidaksetaraan (*Discrepancy Theory*)

   Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Seseorang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataannya karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila yang didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka seseorang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discperancy* tetapi *discperancy* yang positif. Sebaliknya makin jauh kenyataan yang dirasakan itu di bawah standar minimum sehingga menjadi *discperancy* yang negatif, maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

   Prinsip teori ini adalah bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (equity) dalam suatu sistem, khususnya sistem kerja. Komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti pendidikan,

pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan/perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh karyawan yang diperolehnya dari pekerjaannya seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Perasaan keadilan dan ketidakadilan atas situasi diperoleh individu dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain.

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

   Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber yang dibutuhkankepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhinya faktor ini, karyawan tidak akan puas tetapi jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan. apabila tidak terpenuhi maka karyawan tidak akan puas.

2.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan suatu pekerjaan tetapi terkait juga dengan aspek-aspek lain yang terdapat di lingkungan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja seseorang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Berikut ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2013:202):

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
4. Berat ringannya pekerjaan
5. Suasana dan lingkungan pekerjaan
6. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
7. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
8. Sifat pekerjaan monton atau tidak.

2.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Smith dalam Soegandhi, Sutanto dan Setiawan (2013:2) indikator-indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri (*Work it Self*)

   Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Atasan (*Supervision*)

   Atasan yang baik adalah atasan yang menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan dapat dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
3. Teman kerja (*Workers*)

   Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi (*Promotion*)

   Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

5. Gaji/Upah (*Pay*)

   Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

2.5 Kajian Penelitian Sebelumnya

Dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai permasalahan stress kerja dan kepuasan kerja yang sudah di lakukan terdapat beberapa hasil dari penelitian tersebut. Resume penelitian-penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tabel:

Tabel 2.1

Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber
1	Tunjungsari	2011	Pengaruh Stres kerja terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero).	Menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.	http://elib.unikom.ac.id/download.php?id=121446
2	Hanim	2016	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Hull Construction di PT. Dok dan Perkapalan	Menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.	*ejournal.unesa.ac.id/article/21187/56/article.pdf*

			Surabaya.		
3	Wibowo, Riana dan Putra	2015	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan.	Stres kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Artinya stres kerja yang dialami oleh karyawan UD. Ulam Sari dapat mempengaruhi apa yang mereka rasakan baik itu menyangkut pekerjaan maupun hasil yang mereka terima.	http://download.portalgaruda.org/article.php?article=337957&val=984&title=PENGARUH%20STRES%20KERJA%20TERHADAP%20KEPUASAN%20KERJA%20DAN%20KOMITMEN%20ORGANISASIONAL%20KARYAWAN
4	Arista	2013	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT. Galamedia Bandung Perkasa	Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diketahui hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja sangat kuat juga	http://repository.widyatama.ac.id/xmlui/handle/123456789/2770

				besarnya pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Galamedia Bandung Perkasa sebesar 82,26%	
5	Mansoor, Sabtain, Saima dan Ahmad	2011	The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres berhubungan negatif dengan kepuasan kerja karyawan. Seorang individu yang berada di bawah tekanan yang berlebihan akan cenderung kurang puas dengan pekerjaannya	http://jbsq.org/wp-content/uploads/2011/06/June-2011-E.pdf
6	Mathew	2013	Effect of Stress on Job Satisfaction Among Nurses in Central	Hasil penelitian ini menemukan pengaruh negatif stress terhadap kepuasan kerja.	http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol7-

			Kerala	Diketahui bahwa 96% dari 100 sampel perawat yang telah dipilih menyatakan bahwa mereka mengalami stress dalam pekerjaan mereka dan hanya 12% dari perawat keseluruhan menyatakan bahwa mereka dapat menangani stress mereka dengan mudah.	issue2/F0724751.pdf
7	Veronica	2011	Stress and Job Satisfaction among University Teachers	Menemukan bahwa hubungan yang signifikan negatif antara stress dengan kepuasan kerja dalam dosen dan pengajar di berbagai	http://www.afahc.ro/ro/afases/2011/socio/Necsoi.pdf

				perguruan tinggi Rumania. Analisis menunjukkan bahwa hubungan stress kerja dengan kepuasan kerja adalah *linear* dan negatif secara keseluruhan	

2.6 Kerangka Pemikiran

Pada perusahaan, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang mempunyai peranan yang sangat penting karena sumber daya manusia yang akan mengatur sumber daya lainnya yang terdapat di perusahaan. Maka dari itu, tujuan tidak akan tercapai apabila manusia tidak terlibat dalam perusahaan karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Manusia sebagai makhluk sosial memiliki perasaan, karakter, kebutuhan, status dan latar belakang yang berbeda-beda. Hal ini mengakibatkan pengelolaan sumber daya manusia tidaklah mudah dan tidak dapat disamakan dengan mengelola sumber daya lainnya. Maka perusahaan harus memberikan perhatian yang khusus untuk mengelola sumber daya manusia agar dapat memberikan peranan yang optimal terhadap perusahaan.

Perusahaan harus dapat mengelola berbagai masalah atau tekanan yang dialami oleh karyawan yang dapat menimbulkan stres. Stres kerja adalah.kondisi dari hasil penghayatan subjektif individu yang dapat berupa interaksi antara individu dan lingkungan kerja yang dapat mengancam dan memberikan tekanan secara psikologis, fisiologis dan sikap individu (Wijono, 2010:122). Ketika

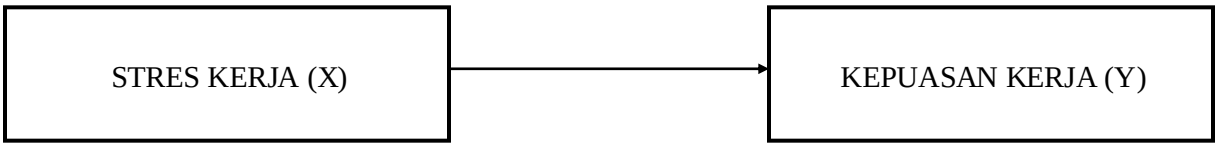
seseorang mengalami stres respon tubuh yang dialami akan bermacam-macam seperti kecemasan, tidak adanya harapan, depresi, sensitif yang berlebih dan perasaan yang secara umum berkaitan dengan ketidakmampuan.

Menurut Mashudi dalam Timangratuogi (2012:21) stres dapat memberikan pengaruh positif dan negatif terhadap individu. Pengaruh positif dari stres adalah dapat mendorong karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sehingga lebih terpacu lagi untuk bekerja sedangkan pengaruh negatifnya dapat membuat karyawan menjadi tidak fokus dan pekerjaannya dapat terbengkalai sehingga hasil pekerjannya akan menurun. Biasanya stres akan menunjukkan perubahan perilaku secara signifikan, dimana perubahan perilaku positif akan terjadi jika adanya peran manajer SDM untuk mencegah stres yang timbul dan merugikan pihak lain di sekitarnya (Junio, 2014:32). Pengendalian stres yang baik akan dapat membantu perusahaan agar berjalan lebih efektif.

Robbins dalam Harrisma dan Witjaksono (2013:2) mengemukakan bahwa dampak stres pada kepuasan kerja jauh lebih langsung. Adanya ketegangan yang berkaitan dengan pekerjaan cederung mengurangi kepuasan kerja umum. Para karyawan merasakan bahwa mengalami stres itu sangat tidak menyenangkan meskipun tingkatnya rendah sampai sedang. Pada dasarnya tingkat kepuasan kerja seseorang akan berbeda-beda karena setiap manusia memiliki karakteristiknya masing-masing. Apabila karyawan dalam bekerja sudah merasa kebutuhannya terpenuhi maka akan lebih bersemangat dalam bekerja karena sebagai bentuk perwujudan kepuasan kerja karyawan tersebut. Kepuasan kerja adalah cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapinya dalam lingkungan kerja.

Dari pembahasan di atas terlihat bahwa stres kerja yang dirasakan karyawan akan langsung berdampak pada kepuasan kerja. Dimana karyawan yang mengalami stres kepuasan kerjanya akan menurun dan akan terlihat perubahan pada sikapnya. Hal ini sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan selain berdampak pada karyawannya itu sendiri. Maka dari itu stres kerja adalah salah

satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.6 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis sebagai berikut: "terdapat pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Mail Processing Center Bandung"