

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Teori Ilmu Manajemen

2.1.1.1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Adapun unsur-unsur manajemen yang terdiri dari 6M yaitu *man, money, methode, machine, materials, dan market*. Menurut Griffin (2021:34) bahwa “Manajemen merupakan serangkaian kegiatan — termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan, kepemimpinan, dan pengendalian — yang diarahkan pada penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, informasi) untuk mencapai tujuan secara **efisien dan efektif**”.

Manajemen adalah suatu cara/seni mengelola sesuatu untuk dikerjakan oleh orang lain. Untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien yang bersifat masif, kompleks, dan bernilai tinggi tentulah sangat dibutuhkan manajemen. Sumber Daya Manusia merupakan kekayaan (*asset*) organisasi yang harus didayagunakan secara optimal sehingga diperlukannya suatu manajemen untuk mengatur sumber daya manusia sedemikian rupa guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal.

Menurut Hasibuan dalam Widya (2021:16), manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya :

1. Yang diatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6M.
2. Tujuannya diatur adalah agar 6M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
3. Harus diatur supaya 6M itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi.
5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut.

Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis. Ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam semua organisasi manusia, perusahaan, pemerintah, pendidikan, sosial, keagamaan dan lain-lainnya.

Menurut Stoner dalam Widya (2021:14) memaparkan ‘Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan tertentu’. Menurut Hasibuan dalam Widya (2021:11) memaparkan “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Selanjutnya Menurut John D. Millet (dalam Widya, 2021: 16) menyatakan bahwa :

Management Is The Process Of Directing And Facilitating The Work Of People In Formal Group To Achieve A Desired End.”

Manajemen adalah proses pembimbingan dan pemberian fasilitas terhadap pekerjaan orang-orang yang terorganisir dalam kelompok formal untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki”.

Selanjutnya Robbins dan Coulter dalam Widya (2021:17) menyatakan bahwa:

Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so that their activities are completed efficiently and effectively”.

(Manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi kegiatan kerja orang lain sehingga kegiatan mereka selesai dengan cara efisien dan efektif).

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu, seni, dan proses yang mempelajari tentang proses mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya guna mencapai tujuan bersama dengan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal melalui kerjasama antar anggota organisasi serta secara efektif dan efisien.

2.1.1.2.Fungsi Manajemen

Sesuai dengan pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah dirumuskan diatas, maka kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa fungsi. Sebagai ilmu terapan dalam ilmu manajemen, maka manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dengan penerapan di bidang sumber daya manusia. Fungsi manajemen merupakan perincian dari kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengelola suatu organisasi. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut pendapat Marwansyah dalam Widya (2021:18) sebagai berikut :

- a. Perencanaan (*planning*) Perencanaan merupakan suatu proses menentukan apa yang ingin dicapai di masa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya. Sebagian kalangan berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu aktivitas yang dibatasi oleh lingkup waktu tertentu, sehingga perencanaan, lebih jauh diartikan sebagai kegiatan terkoordinasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam waktu tertentu. Artinya perencanaan adalah suatu proses menentukan apa yang ingin di capai di masa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan

untuk mencapainya. Dengan demikian, proses perencanaan dilakukan dengan menguji berbagai arah pencapaian serta mengkaji berbagai ketidakpastian yang ada, mengukur kemampuan (kapasitas) kita untuk mencapainya kemudian memilih arah-arah terbaik serta memilih langkah-langkah untuk mencapainya. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa planning adalah kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.

- b. Pengorganisasian (*Organizing dan Staffing*) Pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses penciptaan hubungan antara berbagai fungsi, personalia, dan faktor-faktor fisik agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat bermanfaat serta terarah pada satu tujuan. Mengorganisasikan berarti membagi pekerjaan diantara para individu dan kelompok serta mengkoordinasikan aktifitas mereka, agar setiap individu dapat mengetahui 16 secara jelas apa yang menjadi tugasnya sehingga mereka dapat bekerja dengan benar. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan pengorganisasian adalah kegiatan mengkoordinir sumber daya, tugas, dan otoritas diantara anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisien dan efektif.
- c. Pengarahan (*leading*) Dalam bekerja, setiap individu mempunyai perbedaan fisik dan mental, nilai-nilai individual sesuai dengan keadaan sosial ekonomi mereka. Tugas manajer adalah menyelaraskan tujuan perusahaan dengan tujuan individu agar tidak terjadi konflik dalam perusahaan. Untuk itu diperlukan pengarahan, dalam bentuk tindakan yang mengusahakan agar semua anggota organisasi melakukan kegiatan yang sudah ditentukan sehingga tujuan perusahaan pun tercapai. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan pengarahan adalah membuat bagaimana orang-orang tersebut bekerja untuk mencapai tujuan organisasi yang ingin dicapainya
- d. Pengendalian (*Controlling*) Fungsi terakhir dari manajemen adalah pengendalian. Pengendalian merupakan aktivitas untuk mengoreksi adanya penyimpangan-penyimpangan dan hasil yang telah dicapai, dibandingkan dengan rencana kerja di tetapkan sebelumnya. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengendalian bertujuan untuk melihat apakah organisasi berjalan sesuai rencana.

Menurut Henri Fayol membagi fungsi manajemen menjadi lima, namun menurut Robbins dan Coulter dalam Widya (2021:18), fungsi manajemen dapat diringkas menjadi menjadi empat, yaitu:

1. *Planning* (Perencanaan) Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang melibatkan proses pengaturan tujuan, menetapkan strategi yang dipakai untuk mencapai tujuan tersebut dan mengembangkan rencana-rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
2. *Organizing* (Pengorganisasian) Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang melibatkan pengaturan dan penataan pekerjaan tentang apa yang

dilakukan dan siapa yang melakukan pekerjaan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Leading* (Kepemimpinan) Kepemimpinan adalah fungsi manajemen yang melibatkan pekerjaan yang dilakukan dengan dan melalui orang lain termasuk motivasi, pengarahan dan kegiatan lainnya dalam rangka untuk menangani orang-orang dalam mencapai tujuan organisasi.
4. *Controlling* (Pengendalian) Pengendalian adalah fungsi manajemen yang mencakup pengawasan, perbandingan dan mengoreksi performa kerja untuk memastikan semua kegiatan berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan.

2.1.1.3. Tujuan Manajemen

Menurut Hasibuan dalam Widya (2021:20) ada beberapa tujuan manajemen antara lain:

1. Dapat menentukan strategi yang efektif dan efisien untuk tujuan
2. Dapat melakukan evaluasi kerja dan mengkaji ulang dalam penyesuaian strategi kerja
3. Dapat menjaga dan mengatur personal, keuangan, operasional perusahaan
4. Dapat mengetahui kelemahan dan kelebihan perusahaan
5. Terjalin komunikasi dan kerjasama yang baik
6. Tidak akan ada pekerjaan yang tumpang tindih
7. Pekerjaan selesai tepat waktu
8. Meminimalkan kesalahan

2.1.1.4. Bidang Manajemen

Secara singkat bidang dan pendekatan manajemen dikemukakan pada tabel 2.1 ini:

Tabel 2.1
Bidang Manajemen

Bidang-bidang Manajemen
1. Manajemen Operasional
2. Manajemen Keuangan
3. Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Manajemen Pemasaran

Sumber: Hasibuan (2014:2)

Bidang-bidang manajemen dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Manajemen Operasional. Menurut Tjiptono dalam Widya (2021:2) bahwa ‘Manajemen operasional merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya’.
2. Manajemen keuangan. Menurut Margaretha dalam Widya (2021:21) bahwa ‘Manajemen keuangan adalah proses pengambilan keputusan tentang aset, pembiayaan dari aset tersebut, dan pendistribusian dari seluruh *cash flow* yang potensial yang dihasilkan dari aset tadi’.
3. Manajemen sumber daya manusia. Menurut Hasibuan dalam Widya (2021:21) memaparkan ‘Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat’.
4. Manajemen pemasaran. Manajemen pemasaran menurut Kotler & Armstrong dalam Widya (2021:21) menyatakan bahwa ‘Manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu memilih target pasar dan membangun hubungan yang menguntungkan dengan target pasar itu’.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu yang efisien dan efektif dan dapat digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan (goal) dengan perusahaan, pegawai dan

masyarakat yang maksimal. HRM didasarkan pada konsep bahwa setiap pegawai adalah manusia – bukan mesin – dan bukan hanya menjadi sumber daya bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga melibatkan sistem perencanaan desain dan implementasi, pegawai, pengembangan pegawai, manajemen karir, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai dan hubungan kerja yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang secara langsung mempengaruhi sumber daya manusia.

Menurut Bohlarander dan Snell dalam Widya (2021:24) menyatakan bahwa :

Manajemen sumber daya manusia adalah Ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan pegawai dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para pegawai yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja pegawai dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Menurut Dessler dalam Widya (2021:24) mengemukakan bahwa :
‘Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi pegawai dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan’.

Sedangkan menurut Hasibuan (2022:18), menyatakan bahwa :
“Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat”. Mathis dan Jackson (2019:34) “Manajemen sumber daya manusia adalah adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada pegawai, serta

memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, serta keadilan.”.

Menurut Flippo (dalam Widya, 2021:25) menyatakan bahwa :

Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, pegawai dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen diatas maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses yang mengatur sumber daya manusia yang ada dengan sistem secara formal, efektif, dan efisien didalam suatu organisasi dan pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

2.1.2.2.Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar, apabila mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara tepat dan menyeluruh dalam pelaksanaannya. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016:21-23) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. Pengarahan Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.
4. Pengendalian Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian-Pemberhentian adalah putusanya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Fungsi-fungsi sumber daya manusia diatas sangat penting bagi pegawai dan perusahaan. Apabila motivasi dilaksanakan dengan baik maka kinerja pegawai pun akan meningkat, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

2.1.2.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Budiyanto dan Mocklas (2020:21) teradapat empat tujuan manajemen sumber daya manusia, diantaranya adalah:

1. Tujuan masyarakat (*societal objective*), yaitu untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan-tantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan dapat membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu suatu organisasi mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.
2. Tujuan organisasi (*organizational objective*), yaitu untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, suatu unit atau bagian manajemen sumber daya di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

3. Tujuan fungsi (*functional objective*), yaitu untuk memelihara kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsifungsinya dengan baik.
4. Tujuan personel (*personnel objective*) yaitu untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya. Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap karyawan itu.

2.1.2.4. Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi merupakan bidang kajian yang mempelajari bagaimana individu dan kelompok bertindak dalam suatu organisasi serta bagaimana perilaku tersebut memengaruhi kinerja organisasi. Setiap individu membawa latar belakang, persepsi, motivasi, dan kepribadian yang berbeda, yang pada akhirnya membentuk pola interaksi sosial di dalam organisasi. Interaksi ini dapat berdampak positif maupun negatif, tergantung pada bagaimana organisasi mampu mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya.

Menurut Wijaya (2017:1) bahwa :

Perilaku organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja (baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi). Perilaku organisasi berkaitan dengan bagaimana yang bertindak dan bereaksi dalam semua jenis organisasi.

Lalu menurut Robbins dan Judge (2016:3) menjelaskan bahwa :

Perilaku organisasi adalah studi tentang apa yang individu lakukan dalam suatu organisasi dan cara perilaku mereka mempengaruhi kinerja organisasi. Karena perilaku organisasi bersangkutan secara khusus dengan situasi yang berhubungan dengan pekerjaan, memeriksa perilaku dalam konteks kepuasan kerja, ketidakhadiran, perputaran pekerjaan, produktivitas, kinerja manusia dan manajemen.

2.1.3. Stres Kerja

2.1.3.1. Pengertian Stres Kerja

Stres di tempat kerja adalah sebuah masalah kritis yang makin bertambah bagi para pekerja, majikan, dan masyarakat. Stres di tempat kerja merupakan perhatian yang tumbuh pada keadaan ekonomi sekarang. Dimana para pegawai menemui kondisi-kondisi kelebihan kerja, ketidaknyamanan kerja, tingkat kepuasan kerja yang rendah, ketiadaan otonomi. Stres tempat kerja telah terbukti mengakibatkan pengaruh yang merusak kesehatan dan kesejahteraan pegawai, seperti halnya berpengaruh negatif terhadap produktivitas dan keuntungan di tempat kerja. Pengukuran – pengukuran yang dapat diambil oleh para individu dan organisasi untuk mengurangi pengaruh negatif dari stres, atau menghentikannya dari kemunculan di tempat pertama. Para pegawai pertama perlu belajar mengakui tanda-tanda yang menunjukkan perasaan tertekan, dan para majikan perlu menyadari bahwa stres bisa memengaruhi kesehatan pegawai, yang pada akhirnya berpengaruh juga pada keuntungan perusahaan.

Stres biasanya didefinisikan dengan kondisi-kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi – situasi yang penuh tekanan, dan gejala – gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan (Ivanko, 2012 : 88). Derajat stres berkorelasi dengan ketidakmampuan yang dirasakan oleh seseorang terhadap permintaan lingkungan. Tingkat stres seseorang bergantung pada kemampuan – kemampuan yang dirasakan pada diri seseorang dan kepercayaan diri. Stres juga berkorelasi dengan ketakutan dan kegagalan seseorang.

Stres juga didefinisikan sebagai reaksi-reaksi individu terhadap faktor-faktor baru atau yang mengancam dalam lingkungan kerja seseorang. Lingkungan kerja sering kali berisi situasi – situasi tertekan yang bersifat individu, dan dapat dihasilkan dalam perubahan – perubahan emosional, perceptual, perilaku dan fisiologis.

Stres juga didefinisikan sebagai suatu reaksi psikologis dan fisik terhadap kondisi – kondisi internal atau lingkungan yang diperpanjang, dan kecakapan – kecakapan adaptif individu yang bekerja terlalu berat. Stres adalah tanggapan adaptif terhadap ancaman yang disadari atau tidak disadari. Stres adalah hasil dari suatu ancaman yang dirasakan, dan tidak berhubungan dengan kondisi – kondisi lingkungan yang aktual. Sejumlah stres yang dihasilkan lewat suatu kondisi bergantung pada persepsi seseorang tentang situasi, bukan situasi itu sendiri, atau dengan kata lain stres kerja adalah sebuah fenomena yang bersifat relatif.

Menurut Charles D. Spielberger seperti dikutip oleh Veithzal Rivai dan Dedi Mulyadi (2010:307) : “Stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya objek-objek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara objektif adalah berbahaya. Stres juga biasa diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang”.

Menurut Handoko (2012:200) menyebutkan bahwa:

Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Hasilnya stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas tugasnya.

Menurut Hasibuan (2014 : 204) menyatakan bahwa stress adalah “Suatu kondisi ketegaangan yang mempengaruhi emosi, berfikir, dan kondisi seseorang”. Menurut Laundry seperti dikutip Vaithzal Rivai (2010:308) menyatakan “Stres kerja adalah ketidak seimbangan keinginan dan kemampuan memenuhinya sehingga menimbulkan konsekuensi penting bagi dirinya”. Dan menurut Beer dan Newman 1978 (dalam Sutarto Wijono,2010:121) “Stres kerja adalah suatu kondisi yang muncul akibat interaksi antara individu dengan pekerjaan mereka, dimana terdapat ketidak sesuaian karakteristik dan perubahan-perubahan yang tidak jelas terjadi dalam perusahaan”.

Menurut Mangkunegara (2008: 157) menyebutkan bahwa:

Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini rampak dari Simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.

Menurut Budiasa (2021: 123) Stres kerja merupakan “respons terhadap tekanan pada lingkungan kerja yang timbul karena ketidaksesuaian antara individu dan lingkungannya, dan dapat memengaruhi perilaku individu saat bekerja”. Stres terkait pekerjaan ada ketika tuntutan kerja melebihi kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh individu. Ketika mengalami stres, pekerja akan menunjukkan ekspresi emosi dan perilaku tertentu sebagai cara untuk menghadapi kondisi stres tersebut.

Menurut Maha el al (2022:22) Situasi yang menegangkan dan tidak menyenangkan bagi seseorang dapat diartikan sebagai stres Hal ini terjadi karena individu secara subjektif meyakini bahwa ada sesuatu yang membebani dirinya.

Stres dapat dianggap sebagai ketidaknyamanan. Kondisi yang dikenal sebagai stres kerja ditandai dengan adanya ketegangan, serta ketidakseimbangan fisik dan psikologis, yang berdampak pada perasaan dan cara berpikir.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa terjadinya stres kerja adalah karena adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian pegawai dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya dan dapat terjadi pada semua kondisi pekerjaan.

2.1.3.2. Sifat Dasar Stres

Sifat dasar stres dapat dikelompokkan menjadi empat aspek, (Ivanko, 2012: 89), yaitu :

- a. Stres dapat dialami baik yang disebabkan oleh peluang maupun ancaman. Peluang adalah sesuatu yang memiliki potensi bagi keuntungan seseorang, sedangkan tantangan adalah sesuatu yang memiliki potensi mengancam seseorang. Peluang dapat berupa pembelajaran keahlian – keahlian baru atau memperoleh pekerjaan baru yang dapat membuat pegawai merasa tertekan ketika kehilangan keberuntungan diri dan rasa takut yang tidak akan mampu ditunjukkan pada tingkatan yang dapat diterima. Organisasi yang mengurangi ukuran kekuatan kerjanya akan membuat pegawai mengalami stres karena adanya ancaman terhadap keamanan keuangan, kesejahteraan psikologis, dan pengembangan karier pegawai.
- b. Aspek stres yang berupa ancaman atau peluang yang dialami dianggap penting oleh seseorang. Ancaman atau peluang tersebut dianggap penting karena memiliki potensi yang mempengaruhi kesejahteraan seseorang atau muatan yang dapat membuat seseorang bahagia, sehat dan makmur.
- c. Aspek stres yang berupa ketidakpastian. Orang yang mengalami peluang atau ancaman yang penting tidak yakin untuk secara efektif menangani suatu peluang atau ancaman, bahkan biasanya tidak mengalami stres.
- d. Aspek stres yang berakar dalam persepsi. Seseorang mengalami stres tergantung pada bagaimana seseorang merasakan peluang – peluang dan ancaman – ancaman potensial, dan bagaimana seseorang merasakan kecakapan – kecakapan yang berhubungan dengannya. Seseorang mungkin merasa perubahan jabatan atau promosi sebagai suatu peluang untuk belajar dan kemajuan karier, namun orang lain

mungkin merasa perubahan jabatan atau promosi yang sama sebagai suatu ancaman karena berpotensi mneuju kegagalan.

2.1.3.3. Pendekatan Stres Kerja

Ada empat pendekatan terhadap stres kerja, yaitu dukungan sosial (*social support*), meditasi (*meditation*), *biofeedback*, dan program kesehatan pribadi. Pendekatan tersebut sesuai dengan pendapat Keith Davis dan John W dalam Dr. A. A. Mangkunegara (2013 : 157) yang mengemukakan bahwa “ *Four approaches that of ten involve employee and management operation for stress management are the social support, meditation, biofeedback, and personal wellness programs*”.

1. Pendekatan dukungan sosial
Pendekatan ini dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada pegawai. Misalnya, bermain game, lelucon, dll.
2. Pendekatan melalui meditasi
Pendekatan ini perlu dilakukan pegawai dengan cara berkonsentrasi ke alam pikiran, mengendorkan kerja otot, dan menenangkan emosi. Meditasi ini dilakukan dengan selama dua periode waktu yang masing-masing 15 sampai 20 menit.
3. Pendekatan melalui *biofeedback*
Pendekatan ini dilakukan melalui bimbingan medis. Melalui bimbingan dokter, psikiater, dan psikologis, sehingga diharapkan pegawai dapat menghilangkan stres yang dialaminya.
4. Pendekatan kesehatan pribadi
Pendekatan ini merupakan pendekatan preventif sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini pegawai secara periode waktu yang kontinu memeriksa kesehatan, melakukan relaksasi otot, pengaturan gizi, dan olahraga secara teratur.

2.1.3.4. Cara Mengatasi Stres Kerja

Mendeteksi stres kerja dan bentuk reaksinya, maka ada tiga pola dalam mengatasi stres kerja, yaitu pola sehat, pola harmonis, dan pola psikologis.

Pola sehat adalah pola menghadapi stres yang terbaik yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stres kerja tidak

menimbulkan gangguan, akan tetapi lebih sehat dan berkembang. Mereka yang tergolong ini biasanya mampu mengelola waktu dan kesibukan dengan cara yang baik dan teratur sehingga ia tidak perlu merasa ada sesuatu yang menekan, meskipun sebenarnya tantangan dan tekanan cukup banyak.

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

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

2.1.3.5. Dimensi Stres Kerja

Stres kerja dapat diukur dari berbagai dimensi, tetapi dalam penelitian ini stres kerja akan diukur dari 3 dimensi (Michael *et al.*, 2009), yaitu:

1. Beban kerja

Adanya ketidaksesuaian antara peran yang diharapkan, jumlah waktu, dan sumber daya yang tersedia untuk memenuhi persyaratan tersebut. Beban kerja berkaitan dengan banyaknya tugas-tugas yang harus dilaksanakan, ketersediaan waktu, serta ketersediaan sumber daya. Apabila proporsi ketiganya tidak seimbang, kemungkinan besar tugas tersebut tidak bisa diselesaikan dengan baik. Ketidakseimbangan ini bisa menyebabkan seseorang mengalami stres.

2. Konflik peran

Konflik peran merujuk pada perbedaan konsep antara pegawai yang bersangkutan dengan atasan mengenai tugas-tugas yang perlu dilakukan. Konflik peran secara umum dapat didefinisikan sebagai terjadinya dua atau lebih tekanan secara simultan sehingga pemenuhan terhadap salah satu tuntutan akan membuat pemenuhan terhadap tuntutan yang lain menjadi sulit. Konflik peran berkaitan dengan perbedaan konsep antara pekerja dan *supervisor* (atau atasan) mengenai konten dari pentingnya tugas-tugas pekerjaan yang dibutuhkan. Inilah yang bisa menyebabkan konflik, adanya pertentangan antara komitmen terhadap beberapa *supervisor* (atasan) dan nilai-nilai individu yang berkaitan dengan persyaratan organisasi.

3. Ambiguitas peran

Ambiguitas peran berkaitan dengan ketidakjelasan tugas-tugas yang harus dilaksanakan seorang pegawai. Hal ini terjadi salah satunya karena *job description* tidak diberikan oleh atasan secara jelas, sehingga pegawai kurang mengetahui peran apa yang harus dia lakukan serta tujuan yang hendak dicapai dari perannya tersebut.

2.1.3.6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Menurut Malayu Hasibuan (2014 : 204) mengatakan faktor-faktor penyebab stress antara lain :

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau pimpinan atau kelompok kerja.
5. Balas Jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua, dan lain-lain.

Menurut Robbins (2008 : 46) mengatakan timbulnya stres dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor :

1. Faktor Organisasi

Dalam faktor organisasi berpengaruh juga terhadap stres kerja pegawai dimana semua aktivitas di dalam perusahaan berhubungan dengan pegawai. Seperti tuntutan kerja atau beban kerja yang terlalu berat, kerja yang membutuhkan tanggung jawab tinggi sangat cenderung mengakibatkan stres tinggi.

2. Faktor Lingkungan

Adanya lingkungan sosial turut berpengaruh terhadap stres kerja pada pegawai. Dimana adanya dukungan sosial berperan dalam mendorong seseorang dalam pekerjaannya, apabila tidak adanya faktor lingkungan sosial yang mendukung maka tingkat stres pegawai akan tinggi.

3. Faktor Individu

Adanya faktor individu berperan juga dalam mempengaruhi stres pegawai. Dalam faktor individu kepribadian seseorang lebih berpengaruh terhadap stres kerja pada pegawai. Dimana kepribadian seseorang menentukan seseorang tersebut mudah mengalami stres atau tidak.

2.1.3.7. Indikator Stres Kerja

Menurut Malayu Hasibuan (2014:204) mengatakan indikator stress kerja antara lain :

1. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
2. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
3. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
4. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau pimpinan atau kelompok kerja.
5. Balas Jasa yang terlalu rendah.
6. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua, dan lain-lain.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2017:597) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator yaitu sebagai berikut:

1. Stress lingkungan. Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain organisasi, sehingga ketidakpastian menjadi beban tersendiri bagi karyawan, terutama saat perubahan organisasi berlangsung. Dimensi lingkungan adalah ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian teknologi dan ketidakpastian politik menyebabkan stress kerja karena karyawan merasa tenaganya tidak lagi dibutuhkan.
2. Stress organisasi. Dimensi organisasi berkaitan dengan situasi dimana karyawan mengalami tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan pribadi. Tuntutan tugas berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang harus

diselesaikan membuat karyawan merasa kelelahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan peran berkaitan dengan tekanan-tekanan yang dialami karyawan ketika menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan pribadi berkaitan kelompok kerja tidak memberikan bantuan teknis jika diperlukan.

3. Stres individu. Dimensi ini mengenai kehidupan pribadi masing-masing karyawan. adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian karyawan.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017) karena dinilai lebih komprehensif karena mengelompokkan sumber stres kerja ke dalam tiga dimensi utama, yaitu stres lingkungan, stres organisasi, dan stres individu. Pengelompokan ini memberikan kerangka yang lebih sistematis dan terstruktur dalam memahami faktor-faktor penyebab stres kerja, baik yang berasal dari luar organisasi, dari dalam organisasi, maupun dari kondisi personal karyawan. Dengan demikian, penggunaan indikator ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis stres kerja secara lebih menyeluruh dan mendalam.

2.1.4. Keterlibatan Pegawai

2.1.4.1. Pengertian Keterlibatan Pegawai

Menurut Yudiani (2017:79) keterlibatan kerja pegawai merupakan “suatu konsep yang dapat dilihat dari *discretionary effort*, yakni pegawai memiliki pilihan, pegawai bertindak bagi kepentingan organisasi”. Pegawai yang mempunyai keterlibatan kerja yang tinggi merupakan pegawai yang mampu terlibat secara penuh serta antusias terhadap pekerjaan yang dimiliki.

Bakker (2017:90) menyatakan bahwa :

Keterlibatan pegawai dapat dikatakan sebagai "sumber daya" yang dapat diinvestasikan untuk memacu perkembangan organisasi ataupun

perusahaan. Pegawai yang antusias terhadap pekerjaan, tenggelam dalam kegiatan kerja dan gigih saat berhadapan dengan tantangan dan rintangan yang ada merupakan ciri pegawai yang memiliki perasaan untuk terlibat yang tinggi terhadap pekerjaan yang ada.

(Rangus dan Slavec, (2017:114) Keterlibatan pegawai adalah “cara organisasi untuk menarik pegawai agar terlibat dan peduli atas pekerjaan yang dilakukannya baik berupa fisik, pengetahuan, dan emosional sehingga pegawai menganggap pekerjaannya sangat penting serta memiliki keyakinan yang kuat untuk mampu menyelesaikan”. Pegawai yang terlibat dalam pekerjaannya akan dapat sukses mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Hal ini akan memunculkan rasa sukses yang menaikkan harga diri pegawai sehingga akan memberikan dampak pada peningkatan performa pegawai.

Menurut Field dan Buitendach dalam Hadi, dkk (2020:87) keterlibatan kerja mengarah pada hasil pekerjaan yang positif termasuk salah satunya yaitu komitmen organisasi. keterlibatan terhadap perusahaan lebih baik mengarah pada konsep motivasi yang menunjukkan adanya energi fisik, kognitif, afektif yang secara bersama-sama berperan terhadap kinerja pegawai yang diberikan kepada perusahaan secara optimal.

Menurut Lodahl dan Kejner dalam Sepang, dkk (2023:67) keterlibatan kerja didefinisikan “sebagai sejauh mana seseorang mengidentifikasikan secara psikologis dengan pekerjaannya atau pentingnya pekerjaan dalam citra individu”. Seseorang pegawai dikatakan terlibat dalam pekerjaannya apabila pegawai tersebut dapat mengidentifikasikan diri secara psikologis dengan pekerjaannya dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja adalah proses partisipasi yang menggunakan seluruh kemampuan pekerja bertujuan untuk meningkatkan komitmen terhadap kesuksesan perusahaan, sehingga anggota organisasi dapat berpartisipasi, sehingga memahami perannya dalam bekerja.

2.1.4.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Pegawai

Menurut Yuliana dalam Pangestu (2020:86) keterlibatan kerja dapat dipengaruhi oleh dua factor, yaitu:

1. Faktor Personal

Faktor Pribadi yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja antara lain factor demografis dan psikologis. Faktor demografis meliputi:

- a. Usia
Usia memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan keterlibatan kerja. Pegawai yang lebih tua cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan terlibat dalam pekerjaan, dan sebaliknya.
- b. Pendidikan
Semakin tinggi jenjang pendidikan, semakin banyak jam kerja. Khususnya bagi perempuan, semakin tinggi tingkat pendidikannya maka semakin besar pula kemungkinan bekerja kemungkinan yang mempengaruhi input pekerjaan.
- c. Jenis Kelamin
Gender mengacu pada perbedaan biologis antara pria dan wanita ada perbedaan dimana pria cenderung lebih rasional, aktif dan agresif, sedangkan wanita lebih emosional dan pasif.
- d. Jabatan
Orang dengan tingkat pekerjaan yang lebih terlibat dalam pekerjaan dibandingkan dengan orang dengan tingkat pekerjaan yang lebih rendah.
- e. Senioritas
Jika perlakuan senioritas tidak diterapkan secara aktif, lingkungan di mana senioritas diterapkan dapat menciptakan hubungan yang sumbang antara pemimpin dan bawahan. Jika lansia mampu menunjukkan kemampuan dan keterampilan kerja terbaiknya sehingga dapat ditiru dan disebarkan kepada junior, maka konsep senioritas dapat dijelaskan secara positif.

Sedangkan faktor psikologis yang mempengaruhi keterlibatan kerja mencakup:

- a. Nilai-nilai pribadi individu
- b. *Locus of control* atau lokus pengendalian

- c. Kepuasan terhadap hasil kerja
- d. Absensi
- e. *Intense turnover* atau pergantian yang intens

2. Faktor Situasional

Faktor Situasional yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja antara lain:

- a. Jenis Pekerjaan, yaitu konsistensi antara keinginan dan kemampuan pegawai dengan tugas yang diberikan.
- b. Didalam organisasi, terdapat dukungan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pegawai di dalam organisasi agar dapat secara afektif menghadapi situasi sulit.
- c. Gaji dinilai cukup baik dan cocok untuk pegawai, sehingga tidak akan menghambat kerja pegawai dengan gagasan untuk menghidupi diri sendiri dan keluarganya.
- d. Rasa aman, sehingga tidak akan menanggung resiko yang dapat membahayakan dirinya selama bekerja.

2.1.4.3. Manfaat Keterlibatan Pegawai

Menurut Pride dalam Sutrisno (2019:54) Pengambilan keputusan adalah pemilihan satu alternatif dari serangkaian alternatif. Sedangkan Perlibatan Pegawai adalah suatu proses mengikut sertakan para pegawai pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah yang dapat berupa ide, saran kritik dan sebagainya (Fandy Tjiptono dalam Sutrisno 2019).

Manfaat keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan :

- 1. Menumbuhkan inovasi dan kreativitas.
Para pegawai yang diijinkan memberi gagasan akan merasa bahwa dirinya dipercaya dalam organisasi tersebut. Karena dari situ timbul suatu kebanggaan juga aktualisasi diri sebagai orang yang berguna.
- 2. Meningkatkan tanggung jawab.
Ketika pegawai diberikan kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan akan ada rasa tanggung jawab dan merasa dihargai.
- 3. Meningkatkan mutu dan kualitas kerja
Partisipasi pegawai akan meningkatkan semangat sehingga secara tidak langsung akan menciptakan performa yang baik.

4. Target akan dicapai tepat waktu
Gagasan dan ide dari para anggota akan ditampung oleh pimpinan lalu pimpinan dapat mempertimbangkan dan memutuskan dari pengambilan keputusan sehingga masalah akan cepat terselesaikan juga akan menjadi fokus terhadap target.
5. Saling mendukung sebagai satu tim kerja
Dengan pimpinan meminta partisipasi para anggotanya untuk memberi gagasan akan membuat hubungan personal yang baik antara pimpinan dan anggota.

2.1.4.4. Indikator Keterlibatan Kerja

Ansel & Wijono *dalam* Pangestu (2020:67) mengelompokkan menjadi empat indikator, yaitu:

1. Pekerjaan sebagai tujuan hidup
Sebagai tujuan utama kehidupan di tempat kerja, partisipasi kerja dianggap sebagai sejauh mana seseorang menganggap kondisi kerja itu penting, dan dianggap sebagai pusat identitas pribadi karena adanya peluang untuk memenuhi kebutuhan utamanya.
2. Partisipasi aktif dalam pekerjaan
Dalam partisipasi aktif dalam pekerjaan, keterlibatan kerja yang tinggi menyiratkan kesempatan untuk membuat keputusan kerja, memberikan kontribusi penting untuk tujuan organisasi, dan mencapai penentuan nasib sendiri. Berpartisipasi aktif dalam pekerjaan untuk mempromosikan perwujudan prestise, otonomi diri dan kebutuhan harga diri.
3. Kinerja sebagai pusat harga diri
Dalam proses menjadikan kinerja sebagai harga diri, keterlibatan kerja menunjukkan bahwa prestasi kerja adalah pusat perasaan yang layak.
4. Kesesuaian kinerja dan konsep diri
Kinerja di tempat kerja sesuai dengan perasaan yang diharapkan dari pekerjaan yang dilakukan.

2.1.5. Kepuasan Kerja Pegawai

2.1.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja Pegawai

Menurut Citra dan Fahmi (2019:214) dengan “kepuasan kerja yang baik, seorang individu akan dapat mempertahankan loyalitas dalam pekerjaan yang dilakukan”. Berdasarkan ulasan tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja

adalah perasaan positif pada pekerja yang berdampak dalam menyelesaikan tugas yang telah dilakukannya.

Menurut Edy Sutrisno (2019:74) kepuasan kerja adalah “suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis”.

Handoko (2020:193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah “pendapatan pegawai yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik pegawai terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja”.

Menurut Azhar dkk (2020:47) kepuasan kerja adalah “bentuk perasaan kesejahteraan seseorang dalam bekerja”. Sikap tersebut bersumber dari pemahaman mereka terhadap pekerjaan bahwa persepsi adalah suatu proses kognitif dimana seseorang menginterpretasikan dan memahami perspektif individu untuk melihat hal yang sama dengan cara yang berbeda.

Menurut Bhastary (2020:161) menyatakan kepuasan kerja adalah:

Sebuah sikap, perilaku, dan visi seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, dimana kepuasan kerja bersifat pribadi, jadi kepuasan kerja berbeda-beda di antara pegawai, dan kepuasan kerja memengaruhi pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Kepuasan kerja memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik, hasil yang lebih baik menghasilkan imbalan finansial yang lebih tinggi. Ketika penghargaan dianggap sesuai dan adil, kepuasan meningkat karena pegawai merasa dihargai atas kinerja mereka.

Pendapat ini didukung oleh Maryatmi (2021:25) mendefinisikan kepuasan kerja pegawai adalah “tingkat perasaan positif dan negatif pegawai tentang pekerjaan mereka dan merupakan sikap atau respons emosional mereka

terhadap pekerjaan mereka sebagai hasil evaluasi pekerjaan dan pengalaman kerja mereka”.

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

2.1.5.2. Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Menurut Agustini (2019:62-63) menyatakan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja pegawai yaitu, antara lain:

- a. Aspek supervisi terkait hubungan dengan pegawainya atas kebijaksanaannya yang dihubungkan dengan kepuasan kerja. Kepuasan terhadap pengawasan dan manajemen adalah kepuasan terhadap perhatian yang diberikan sang atasan dan pihak manajemen. Interaksi tersebut sangat memengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan pegawai.
- b. Aspek rekan kerja interaksi antara pegawai satu dengan lainnya memiliki keterkaitan yang kuat dengan kepuasan kerja. Jika memiliki rekan kerja yang dapat diajak kerjasama akan terasa menyenangkan dan merasakan kepuasan dalam bekerja begitupun sebaliknya jika tidak ada kerjasama antar rekan kerja suasana akan menjadi tidak menyenangkan.
- c. Aspek upah atau imbalan termasuk dalam faktor utama dalam pencapaian kepuasan kerja, banyak perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan meningkatkan tunjangan pegawai, yang terdiri dari gaji dan tunjangan, serta peluang untuk kemajuan. Kepuasan penghargaan berjalan seiring dengan kepuasan kerja.
- d. Aspek pekerjaan mencakup jenis pekerjaan merupakan tanggung jawab pekerjaan dan meliputi kompetensi dan keterampilan individu dalam melakukan aktivitas.
- e. Aspek jenjang karir, ada atau tidaknya kesempatan untuk mencapai posisi pangkat yang lebih tinggi sering dihubungkan dengan ketidakpuasan pegawai terhadap promosi atau pangkat yang ada.
- f. Aspek komunikasi adanya interaksi tentang tujuan perusahaan sebagaimana perusahaan mendapat pendapat serta saran pegawai dalam penyelesaian suatu masalah yang sedang dihadapi.

- g. Aspek lingkungan kerja, terdiri dari persyaratan kerja dan suasana kerjasama dengan rekan kerja dan atasan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang melengkapi pengetahuan dan pengalaman individu dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- h. Aspek peraturan dan kebijakan perusahaan sejauh mana keyakinan dan nilai seorang pegawai selaras dengan tujuan perusahaan, fokus perusahaan terhadap kualitas dan produktivitas pegawai merupakan aspek penting dalam mencapai kepuasan kerja.

Menurut Luz dkk (2018:84) menyatakan aspek-aspek kepuasan kerja pegawai yaitu:

- a. Kepuasan dengan sifat tugas merupakan apa saja tugas dalam pekerjaan yang harus diselesaikan.
- b. Kepuasan dengan kepemimpinan merupakan cara atasan mengarahkan bawahannya.
- c. Kepuasan dengan rekan kerja mencakup kerjasama terhadap individu satu dengan lainnya.
- d. Kepuasan dengan gaji diberikan perusahaan pada pegawai secara berlaka dalam bentuk pembayaran hasil kerja.
- e. Kepuasan dengan promosi merupakan adanya usaha perusahaan meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui kenaikan jabatan.

Menurut Mundt & Larissa (2019:430) menyatakan 9 aspek-aspek kepuasan kerja pegawai yakni:

- a. Jumlah tanggung jawab adalah besarnya beban pekerjaan yang dijalani.
- b. Kebebasan metode kerja adalah aturan dalam bekerja.
- c. Jumlah variasi dalam pekerjaan adalah keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan.
- d. Kolega dan sesama pekerja adalah rekan kerja.
- e. Kondisi kerja fisik adalah kondisi yang dirasakan pegawai ditempat pegawai bekerja.
- f. Kesempatan untuk menggunakan kemampuan adalah bekerja dengan memanfaatkan keterampilan yang dimiliki.
- g. Pendapatan adalah upah atau tunjangan yang diberikan selama bekerja.
- h. Pengakuan untuk bekerja adalah proses pemberian status tertentu kepada pegawai di dalam perusahaan.
- i. Jam kerja adalah periode waktu pegawai untuk bekerja.

2.1.5.3. Manfaat Kepuasan kerja

Nitisemito (2019:89) Suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja maka akan memperoleh banyak manfaat, berikut lima manfaat kepuasan kerja:

1. Pekerja akan lebih cepat diselesaikan
Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat pegawai menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.
2. Kerusakan akan dapat dikurangi
Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan pegawai dalam bekerja
3. Absensi dapat diperkecil
Kepuasan kerja pegawai sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja pegawai tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan pegawai bersemangat
4. Perpindahan pegawai dapat diperkecil
Perpindahan pegawai diperkecil dikarenakan pegawai merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.
5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan
Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja pegawai yang terbilang tinggi.

2.1.5.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2020:75) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- 1) Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)
Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikannya kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya
- 2) Perbedaan (*Discrepancies*)
Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dan pekerjaannya.
- 3) Pencapaian nilai (*value attainment*)
Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
- 4) Keadilan (*equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu di perlakukan di tempat kerja.

5) Budaya organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

2.1.5.5. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2021:82) adapun Indikator-indikator Kepuasan Kerja menurut meliputi antara lain:

1. Pekerjaan
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Upah
jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dan pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi
Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
4. Pengawas
Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja
5. Rekan kerja
Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.6. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembanding dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang di dapat dari jurnal dan internet sebagai perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya. Judul penelitian yang diambil sebagai pembanding adalah yang memiliki variabel

independen tentang Stres kerja dan keterlibatan kerja, dan variabel dependen tentang kepuasan kerja pegawai, sebagai berikut:

1. Gabriela Kajuwatu (2022). “Pengaruh Stres Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh yaitu dengan memilih langsung semua pegawai sebanyak 63 orang. Sedangkan metode pengumpulan data yang digunakan ialah Kuisisioner (*Survei*) dan observasi kepada seluruh pegawai Kantor Camat Langowan Raya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres Kerja, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan uji secara parsial menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Sinta Angraini (2024). “Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY”. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh stres kerja, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Rumah Sakit Bhayangkara POLDA DIY. Sampel pada penelitian ini menggunakan 70 responden di Rumah Sakit Bhayangkara POLDA DIY. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Proporsional Random Sampling*. Teknik pengumpulan dan analisis data menggunakan kuesioner, regresi linear berganda, uji instrument, uji asumsi klasik, uji hipotesis dan koefisien determinasi. Hasil penelitian berdasarkan uji t menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh

signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan berdasarkan uji F menunjukkan bahwa stres kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Melisa Safitri Samud (2021). “Pengaruh Keterlibatan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Keterlibatan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai pada PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Cabang Manado. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana rumusan masalah penelitian ini untuk mencari Pengaruh keterlibatan pegawai terhadap kepuasan kerja, Pengaruh keterlibatan pegawai terhadap kinerja pegawai dan mencari Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, Dari hasil pengujian secara statistik, ditemukan bahwa Keterlibatan pegawai berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Kinerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, Dengan demikian, menunjukkan bahwa Keterlibatan pegawai merupakan Variabel yang penting dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.
4. Mikhael Ekklesiano Kaawoan (2020). “pengaruh keterlibatan kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan Kerja Pegawai PT. Bank Sulutgo Cabang Utama Manado”. Di era globalisasi yang penuh dengan persaingan serta tantangan seperti sekarang ini, perusahaan harus mampu mengelola dengan efektif dan efisien Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada agar perusahaan dapat bersaing, bertahan dan berkembang dalam mencapai

tujuan perusahaan. Guna mencapai tujuan perusahaan melalui pegawai, perusahaan harus dapat menjaga kepuasan kerja pegawainya, untuk dapat menjaga kepuasan kerja pegawai tersebut, perusahaan harus memperhatikan Faktor Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja pegawainya, karena dalam lingkungan kerja yang baik, keterlibatan kerja seseorang dapat terlihat, dengan keterlibatan kerja yang baik pun dapat mempengaruhi kompensasi yang didapat oleh pegawai tersebut, yang mengarah kepada Kepuasan kerja pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Keterlibatan kerja, Kompensasi dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja pegawai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuantitatif asosiatif. Populasi penelitian ini adalah 110 pegawai tetap PT. Bank SulutGo Cabang Utama Manado tidak termasuk *outsourcing*. Jumlah sampel adalah 52 orang pegawai tetap dengan menggunakan Teknik pengambilan sampel yaitu teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan Uji Regresi linier berganda dengan Uji T untuk pembuktian hipotesis parsial dan Uji F untuk pembuktian hipotesis simultan.

5. Vandi Fahrizal (2020). “Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh (1) keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, (2) keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai, (3) kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dan (4) keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina. Desain

penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina dan objeknya adalah keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Populasi penelitian ini berjumlah 30 pegawai yang semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan teknik kuesioner, wawancara, dan pencatatan dokumen serta dianalisis menggunakan analisis jalur.

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Temuan Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Gabriela Kajuwatu (2022). “Pengaruh Stres Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.	Dari hasil Analisa data sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya serta berdasarkan penelitian ini untuk menguji apakah Stres Kerja, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Langowan Raya baik secara parsial maupun simultan. Sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1. Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Langowan Raya apalagi pada masa Pandemi Covid-19	Variabel stress kerja keterlibatan kerja dan kepuasan kerja	Lokasi penelitian dan variabel Y nya sebagai kinerja pegawai

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Temuan Hasil	Persamaan	Perbedaan
		2. Keterlibatan Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Langowan Raya apalagi pada masa pandemic Covid-19 3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Langowan Raya apalagi pada masa pandemic Covid-19 4. Stres Kerja, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Langowan Raya apalagi pada masa pandemic Covid-19		
2	Inta Angraini (2024) “Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Rumah Sakit Bhayangkara Polda DIY”.	Hasil penelitian ini, hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu sebagai berikut : Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Bhayangkara POLDA DIY. Hal ini bisa dilihat dari besarnya nilai probabilitas (sig) sebesar $0,000 < 0,05$. Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit	Variabel Stres Kerja dan Variabel Dependennya kepuasan kerja	Variabel X2 nya Motivasi Kerja

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Temuan Hasil	Persamaan	Perbedaan
		Bhayangkara POLDA DIY. Hal ini bisa dilihat dari besarnya nilai probabilitas (sig) sebesar $0,667 > 0,05$. Stres kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Bhayangkara POLDA DIY. Hal ini bisa dilihat dari besarnya nilai probabilitas (sig) sebesar $0,000 < 0,05$.		
3	Melisa Safitri Samud (2021). "Pengaruh Keterlibatan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai"	Dalam penelitian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di temukan adanya pengaruh yang positif antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, yang berarti pengaruh yang positif signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 cabang Manado.	Variabel pengalaman Keterlibatan Kerja dan Kepuasan kerja.	Lokasi Penelitian dan variabel Y nya terdapat 2 variabel.
4	Mikhael Ekklesiano Kaawoan (2020). "pengaruh keterlibatan kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan Kerja Pegawai PT. Bank Sulutgo Cabang Utama Manado".	Hasil penelitian menunjukkan Keterlibatan Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai pada PT.Bank SulutGo Cabang Utama Manado baik secara simultan	Variabel Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja	Lokasi penelitian

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Temuan Hasil	Persamaan	Perbedaan
		maupun parsial.		
5	Vandi Fahrizal (2020). “Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari (1) keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, (2) keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai, (3) kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dan (4) keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja pada Hotel Banyualit Resort and Spa Lovina.	Variabel Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja	Variabel Kinerja Kerja dan lokasi penelitian

2.2. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2015:128) menyatakan bahwa “Kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variable-variable penelitian yaitu antara variable independen dengan variable dependen”. Kerangka konsep ini berguna untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topic yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu atau teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan dari tinjauan pustaka.

2.2.1. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya yang dimiliki individu, semakin tinggi kesenjangan terjadi semakin tinggi juga stress yang dialami individu, dan akan mengancam. Stres merupakan reaksi negatif dari

orang-orang yang mengalami tekanan berlebih yang dibebankan kepada mereka akibat tuntutan, hambatan, atau peluang yang terlampau banyak.

Menurut Nusran (2019 : 72) definisi stres adalah suatu keadaan yang bersifat internal karena oleh tuntutan fisik (badan), lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi merusak dan tidak terkontrol. Keadaan ini dapat menghambat kegiatan aktivitas sehari-hari termasuk saat bekerja. Stres kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi. Secara umum, stres kerja muncul terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu dalam memenuhinya, sehingga menimbulkan tekanan baik secara fisik maupun psikologis. Kondisi ini pada akhirnya akan berdampak pada bagaimana karyawan menilai pekerjaannya, termasuk tingkat kepuasan yang dirasakan. Menurut Lie dan Yanuar (2024:53) bahwa "Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah stres kerja yang muncul akibat ketidaksesuaian beban kerja dan kondisi kerja".

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gabriela Kajuwatu (2022) bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Lawongan Raya.

2.2.2. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap

pekerjaannya. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya.

Pio dan Tampi (2018:34) Kepuasan kerja berkaitan dengan sikap seorang pegawai dalam keterlibatan bekerja. Salah satu dimensi dari kepuasan kerja adalah sikap yang berhubungan dengan emosi seseorang yang juga terkait dengan motivasi. Menurut Schaufeli dan Bakker (2017:23) bahwa “*Work engagement* merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja”. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja tinggi cenderung merasakan emosi positif, memiliki motivasi tinggi, serta merasa pekerjaannya bermakna, sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Melisa Safitri Samud (2021) bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Cabang Manado.

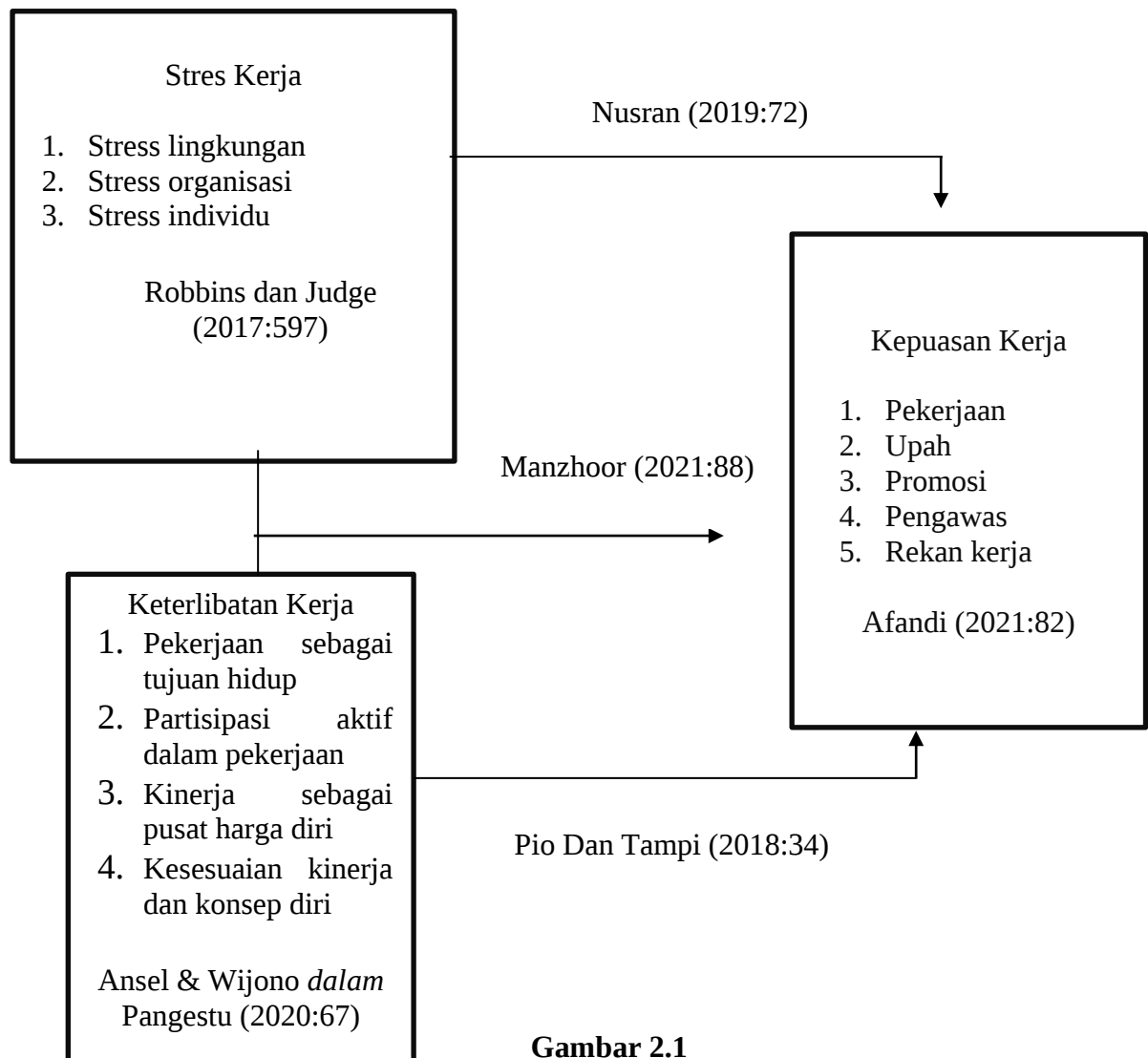
2.2.3. Pengaruh Stres Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Kepuasan kerja penting baik individu maupun organisasi (Sunarta,2019). Ditinjau dari sisi individu, kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan pekerjaan yang menyenangkan tetapi juga berhubungan dengan kebahagiaan dan kesehatan. Ditinjau dari organisasi, kepuasan kerja pegawai berhubungan dengan produktivitas dan perilaku kerja positif.

Seseorang akan mencapai kepuasan kerjanya ketika batas minimal yang diinginkan telah tercapai terpenuhi dan tidak ada kesenjangan antara keinginannya dan kenyataan (Pawirosumarto, Sarjana, Gunawan, 2017). Tingkat kepuasan kerja dapat mempengaruhi prestasi kerjanya, pegawai yang bekerja secara giat serta mempunyai sikap positif adalah pegawai yang memperlihatkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dan kebalikannya pegawai yang bekerja dengan malas tidak memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja atau kepuasan pekerja merupakan ukuran dari kepuasan pegawai dengan pekerjaan mereka, apakah mereka menyukai pekerjaan itu atau aspek dan segi pekerjaan, seperti sifat pekerjaan atau pengawasan. Khan, Arif, Ifthikar, (Manzhoor, 2021:88). Apabila pegawai tidak merasa stress terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaan tersebut sebagai sesuatu keterlibatan yang menyenangkan akan cenderung memiliki kepuasan yang baik. Menurut Saks (2022:123) bahwa “Keterlibatan kerja berperan sebagai variabel yang meningkatkan kepuasan kerja, sementara stress kerja berperan sebagai factor yang menurunkannya”.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gabriela Kajuwatu (2022) bahwa stress kerja dan keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Lawongan Raya.



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:63) menjelaskan bahwa:

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Dari kerangka pemikiran, maka dapat dikemukakan hipotesis penelitian adalah:

1. Stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Keterlibatan pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Stres kerja dan keterlibatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.