

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sinambela (2017:9) manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Menurut Hasibuan (2019:10) mengatakan “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”

Maka dari itu Manajemen Sumber Daya Manusia ialah komponen penting dalam kehidupan yang akan menunjang kebutuhan manusia baik dalam organisasi maupun individual. Kemudian dari sejumlah definisi MSDM diatas, dapat menjadi pendayagunaan sumber daya manusia yang diterapkan dalam fungsi-fungsi dari MSDM yang berupa perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, pengembangan karir dan hubungan industrial lainnya.

2.1.2. Pengertian *Job Enrichment*

Pengayaan Pekerjaan (*job enrichment*) merupakan penambahan pekerjaan melalui peningkatan kewenangan. Dalam pengayaan pekerjaan, pekerjaan tertentu menjadi lebih besar tanggung jawabnya, biasanya dikaitkan dengan proses perencanaan maupun evaluasi pekerjaan (Dian, 2012:144).

Job enrichment adalah mengacu pada pengembangan vertikal dari pekerjaan. Penambahan ini meningkatkan sejauh mana pekerja itu mengendalikan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dari kerjanya. Suatu pekerjaan yang diperkaya mengorganisasi tugas-tugas sehingga memungkinkan pekerjaan dilakukan lebih lengkap, meningkatkan kebebasan dan ketidaktergantungan karyawan itu, meningkatkan tanggung jawab dan memberikan umpan baik

sehingga seorang individu akan mampu menilai dan mengoreksi kinerjanya sendiri (Robbins& Judge, 2012:120). Maka dari itu dengan adanya job enrichment, pekerjaan yang dilakukan lebih bervariasi dan mengurangi kebosanan sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

2.1.3 Faktor-Faktor *Job Enrichment*

Terdapat beberapa faktor atau dimensi yang dapat mempengaruhi pengayaan pekerjaan atau job enrichment menurut J. Greenberg dan R.A. Baron (2012) menyebutkan bahwa terdapat lima faktor dari sebuah pekerjaan yang mempengaruhi pengayaan pekerjaan atau *job enrichment*, yaitu :

1. *Skill Variety*

Skill variety atau variasi ketrampilan yang dibutuhkan merupakan keadaan di mana seseorang karyawan perlu menggunakan berbagai ketrampilan dan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan. Pekerjaan yang mempunyai keragaman tinggi ini membuat karyawan menggunakan beberapa ketrampilan dan bakat untuk menyelesaikan tugas tersebut.

2. *Task Identity*

Task identity atau prosedur dan kejelasan tugas merupakan keadaan di mana suatu pekerjaan itu memerlukan penyelesaian yang menyeluruh dan dapat diidentifikasi. *Task identity* akan membuat seorang karyawan aktif untuk melakukan pekerjaan dari awal sampai akhir.

3. *Task Significant*

Task significant atau kepentingan tugas merupakan keadaan di mana suatu pekerjaan itu dapat memberikan pengaruh besar pada kehidupan atau pekerjaan orang lain. Dengan kata lain, sejauh mana tingkat kepentingan pekerjaan tersebut. *Task significance* memberikan dampak langsung terhadap organisasi atau para stakeholder.

4. *Autonomy*

Autonomy atau kewenangan dan tanggung jawab merupakan keadaan di mana suatu pekerjaan itu memberi kebebasan kepada karyawan untuk dapat merancang dan memprogramkan aktivitas kerjanya sendiri.

Autonomy meningkatkan tingkat pengambilan keputusan dan kebebasan untuk memilih bagaimana dan kapan pekerjaan selesai.

5. *Feedback*

Feedback atau umpan balik dari tugas yang telah diselesaikan merupakan keadaan di mana karyawan mendapat umpan balik dari pengetahuan mengenai hasil dari pekerjaannya. Umpan balik mengacu pada informasi yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi yang dicapainya dalam pekerjaan.

2.1.4. *Job Enrichment*

Ada lima dimensi inti dari sebuah pekerjaan yang mempengaruhi job enrichment biasanya memberikan kontribusi kepada orang-orang yang menikmati pekerjaan menurut *Greenberg dan Baron (2012:214)*:

1. *Skill Variety*

Meningkatkan jumlah individu keterampilan yang digunakan ketika melakukan pekerjaan.

2. *Task Identity*

Mengaktifkan orang untuk melakukan pekerjaan dari awal sampai akhir.

3. *Task Significance*

Memberikan pekerjaan yang memiliki dampak langsung terhadap organisasi atau para stakeholder.

4. *Autonomy*

Meningkatkan tingkat pengambilan keputusan, dan kebebasan untuk memilih bagaimana dan ketika pekerjaan selesai.

5. *Feedback*

Meningkatkan jumlah pengakuan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dan mengkomunikasikan hasil karya orang.

Dimensi utama dalam tugas mempengaruhi hasil kerja karyawan yang telah termotivasi secara internal. Berhasil atau tidaknya hasil kerja dalam *job enrichment* tergantung oleh kekuatan karyawan untuk berkembang dan berpikir positif.

2.1.4. Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaptif, dibatasi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan (lingkungan), situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang di tempat individu tersebut berada. Stres yang positif disebut *eustress* sedangkan stress yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut *distress*. Berikut adalah definisi - definisi tentang stres kerja menurut para ahli yang penulis susun diantaranya :

Sinambela (2017:472) mengemukakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari tampilan diri, antarlain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa relaks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan.

Rivai, dkk (2014:724) menjelaskan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan.

Siagian (2014:300) mengemukakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang.

Berdasarkan definisi para ahli dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi yang merefleksikan rasa tertekan, tegang, yang mempengaruhi emosi dan proses berfikir seorang karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya sehingga menghambat tujuan organisasi. Stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan. Situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. Dengan demikian bahwa stres kerja dapat timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya berbeda-beda

2.1.6. Indikator – indikator Stres Kerja

Indikator-Indikator stres kerja menurut Afandi (2018: 179-180) :

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, tekanan yang diciptakan oleh para pegawai lain.
4. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
5. Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan, ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

2.1.7. Pendekatan Stress Kerja

Menurut Rivai, dkk (2014:724-725) terdapat dua pendekatan stres kerja, yaitu pendekatan individu dan perusahaan. Bagi individu penting dilakukan pendekatan karena stres dapat mempengaruhi kehidupan, kesehatan, produktivitas, dan penghasilan. Bagi perusahaan bukan saja karena alasan kemanusiaan, tetapi juga pengaruhnya terhadap prestasi semua aspek dan efektivitas dari perusahaan secara keseluruhan. Perbedaan pendekatan individu dengan pendekatan organisasi tidak dibedakan secara tegas, pengurangan stres dapat dilakukan pada tingkat individu, organisasi maupun kedua-duanya.

- 1) Pendekatan individu meliputi:
 1. Meningkatkan keimanan.
 2. Melakukan meditasi dan pernafasan.
 3. Melakukan kegiatan olahraga.
 4. Melakukan relaksasi.
 5. Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga.

- 2) Pendekatan perusahaan meliputi:
 1. Melakukan perbaikan iklim organisasi.
 2. Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik.
 3. Menyediakan sarana olahraga.
 4. Melakukan analisis dan kejelasan tugas.
 5. Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan.
 6. Melakukan restrukturisasi tugas.
 7. Menerapkan konsep Manajemen berdasarkan sasaran.

Menurut Mangkunegara (2013:157) ada empat pendekatan terhadap stres kerja, yaitu:

1. Pendekatan Dukungan Sosial
Pendekatan ini dilakukan melalui aktivitas yang bertujuan memberikan kepuasan sosial kepada karyawan. Misalnya bermain game dan bergurau.
2. Pendekatan Melalui Meditasi
Pendekatan ini perlu dilakukan karyawan dengan cara berkonsentrasi ke alam pikiran, mengendorkan kerja otot, dan menenangkan emosi. Meditasi ini dapat dilakukan selama 15-20 menit. Meditasi biasa dilakukan di ruangan khusus. Karyawan yang beragama Islam biasa melakukannya setelah shalat Dzuhur melalui doa dan zikir kepada Allah SWT.
3. Pendekatan Melalui *Biofeedback*
Pendekatan ini dilakukan melalui bimbingan medis. Melalui bimbingan dokter, psikiater dan psikolog sehingga diharapkan karyawan dapat menghilangkan stress yang dialaminya.
4. Pendekatan Kesehatan Pribadi
Pendekatan ini merupakan pendekatan preventif sebelum terjadinya stres. Dalam hal ini karyawan secara periode waktu yang selanjutnya memeriksa kesehatan, melakukan relaksasi otot, pengaturan gizi dan olahraga secara teratur.

2.1.8. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2013:141) “Motivasi merupakan dorongan atau semangat kerja untuk menggerakkan para pekerja. Dan motivasi juga mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar dapat bekerja sama secara produktif sehingga berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

Menurut Fahmi (2016:190) “Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan atau seperangkat kekuatan yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang”. Sedangkan Menurut Mangkunegara (2017:93) “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya”. Sedangkan menurut Sutrisno (2013:109) “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”.

Adapun menurut Bangun (2012:312) “Motivasi berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong dalam melakukan suatu aktivitas dan pendorong perilaku seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2.1.9. Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Wukir (2013:118) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yaitu:

1. Faktor yang berhubungan dengan keuangan

Misalnya gaji atau upah, bonus insentif. Gaji merupakan salah satu faktor motivasi penting bagi karyawan sehingga dapat menunjukkan pengakuan secara formal dan sosial terhadap pekerjaan mereka. Karyawan dapat memperoleh kompensasi yang terkait uang dalam bentuk gaji, upah, makanan, perumahan, transportasi dan bentuk dukungan lain.

2. Faktor non keuangan

1. Status pekerjaan: dengan memberikan status atau sebutan jabatan yang lebih tinggi dapat memotivasi karyawan.

2. Pengakuan/penghargaan: karyawan dapat termotivasi dengan adanya pengakuan atau penghargaan terhadap pekerjaan mereka terutama bila pengakuan tersebut datang dari atasan tertinggi.
3. Delegasi wewenang: delegasi wewenang membuat karyawan merasa dipercaya dan dapat memotivasinya untuk mengerjakan wewenang tersebut dengan penuh dedikasi dan komitmen.
4. Kondisi tempat kerja: motivasi kerja dapat meningkat dengan adanya kondisi tempat kerja yang baik, seperti tersedianya peralatan dan fasilitas yang dibutuhkan, kebersihan lingkungan kerja, ruangan kerja yang nyaman.
5. Hubungan yang harmonis: hubungan kerja yang terjalin antar anggota organisasi yang terjalin dengan baik dan sehat dapat memotivasi karyawan.
6. Beberapa faktor yang lain seperti tersedianya pelatihan, promosi, mutasi dan fasilitas kesejahteraan juga dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk bekerja optimal.

Sedangkan Sutrisno (2013:116) mengemukakan faktor-faktor motivasi sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

1. Keinginan untuk dapat hidup Untuk mempertahankan hidup orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:
 1. Memperoleh kompensasi yang memadai
 2. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
 3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman
2. Keinginan untuk dapat memiliki Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:
 1. Adanya penghargaan terhadap prestasi
 2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
 3. Pimpinan yang adil dan bijaksana
 4. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
5. Keinginan untuk berkuasa Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

1. Kondisi lingkungan kerja Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.
2. Kompensasi yang memadai Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
3. Supervisi yang baik Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
4. Adanya jaminan pekerjaan Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.
5. Status dan tanggung jawab Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.

6. Peraturan yang fleksibel Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

2.1.10. Teori – teori Motivasi Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015 : 128) ada sebelas teori motivasi yang dibagi mejadi empat teori awal dan tujuh teori kontemporer.

1. Teori Hierarki Kebutuhan dari Abraham Maslow.

Maslow membuat hipotesis bahwa dalam setiap manusia terdapat hirarki lima kebutuhan:

1. Kebutuhan-kebutuhan Fisiologis Yang paling dasar, paling kuat dan paling jelas dari antara keseluruhan kebutuhan manusia adalah kebutuhannya untuk mempertahankan hidupnya secara fisik, yaitu kebutuhannya akan makanan, minuman, tempat berteduh, seks, tidur dan oksigen. Keseluruhan kebutuhan ini berada pada posisi paling dasar, atau bersifat harus dipenuhi lebih dulu oleh seorang individu.
2. Kebutuhan akan rasa aman Segera setelah kebutuhan-kebutuhan fisiologis terpuaskan secukupnya, kemudian muncul apa yang oleh Maslow dilukiskan sebagai kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman. Karena kebutuhan akan rasa aman ini biasanya terpuaskan pada orang-orang dewasa yang normal dan sehat. Menurut Maslow dalam Purnama (2013) kebutuhan akan rasa aman ini berhubungan dengan neurotik dan kecemasan, dimana jika kebutuhan ini tidak terpenuhi maka individu akan bersikap seperti layaknya orang yang cemas dan ketakutan.
3. Kebutuhan akan rasa dimiliki-memiliki dan akan kasih sayang Menurut Purnama (2013) Selanjutnya orang akan mendambakan hubungan hubungan penuh kasih sayang dengan orang lain pada umumnya, khususnya kebutuhan akan rasa memiliki tempat di tengah kelompoknya dan ia akan berusaha keras mencapai tujuan yang satu ini. Ia akan berharap memperoleh tempat semacam itu melebihi segala-galanya di dunia ini, bahkan mungkin kini ia lupa bahwa tatkala ia

merasa lapar ia mencemoohkan cinta sebagai sesuatu yang tidak nyata, tidak perlu atau tidak penting.

4. **Kebutuhan akan penghargaan** Dalam Purnama (2013) Maslow menemukan bahwa setiap orang memiliki dua kategori kebutuhan akan penghargaan yakni, harga diri dan penghargaan dari orang lain. Harga diri meliputi kebutuhan akan kepercayaan diri, kompetensi, penguasaan, kecukupan, prestasi, ketidaktergantungan dan kebebasan. Penghargaan dari orang lain meliputi prestise, pengakuan, penerimaan, perhatian, kedudukan, nama baik serta penghargaan. Seseorang yang memiliki cukup harga diri akan lebih percaya diri serta mampu, maka juga lebih produktif. Sebaliknya jika harga dirinya kurang maka ia akan diliputi rasa rendah diri serta rasa tidak berdaya, yang selanjutnya dapat menimbulkan rasa putus asa serta tingkah laku neurotik.
 5. **Kebutuhan akan aktualisasi diri** Setiap orang harus berkembang sepenuh kemampuannya. Pemaparan tentang kebutuhan psikologis untuk menumbuhkan, mengembangkan dan menggunakan kemampuan, oleh Maslow disebut aktualisasi diri, merupakan salah satu aspek penting teorinya tentang motivasi pada manusia. Maslow juga melukiskan kebutuhan ini sebagai hasrat untuk semakin menjadi diri sepenuh kemampuannya sendiri, menjadi apa saja menurut kemampuannya. Maslow menemukan bahwa kebutuhan akan aktualisasi diri ini biasanya muncul sesudah kebutuhan akan cinta dan akan penghargaan terpuaskan secara memadai.
2. **Teori X dan teori Y**
- Douglas McGregor mengusulkan 2 sudut pandang berbeda mengenai manusia : satu sisi secara mendasar negative diberi label Teori X, dan yang satunya lagi secara mendasar positif diberi label teori Y. Teori X asumsi bahwa para pekerja tidak suka bekerja , malas, tidak menyukai tanggung jawab, dan harus dipaksa untuk mengerjakan. Teori Y asumsi bahwa pekerja suka bekerja, kreatif, mencari tanggung jawab, dan dapat menyodorkan diri sendiri dalam melakukan pekerjaannya.

3. Teori Dua-Faktor

Suatu teori yang mengkaitkan faktor-faktor intrinstik dengan kepuasan kerja dan menghubungkan faktor ekstrinsik dengan ketidak puasan kerja. Juga disebut sebagai teori motivasi murni, faktor murni seperti kebijakan dan administrasi perusahaan, serta gaji pokok yang ketika memadai dalam pekerjaan, akan mampu menenangkan pekerja. Ketika faktor – faktor ini memadai, pekerja tidak akan puas.

4. Teori Kebutuhan *McClelland*

Teori kebutuhan ini yang menyatakan bahwa pencapaian, kekuasaan dan afiliasi adalah tiga kebutuhan yang penting dan dapat membantu menjelaskan dalam menjelaskan motivasi. Kebutuhan akan pencapaian ialah dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan standar, dan berusaha untuk berhasil. Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya. Kebutuhan akan afiliasi yaitu keinginan untuk hubungan yang penuh persahabatan dan interpersonal yang dekat.

2.1.11. Indikator Motivasi Kerja

Luthans Penelitian Bintoro, Hartati dan Winarko (2019), hierarki kebutuhan manusia yang merupakan indikator motivasi adalah :

1. Kebutuhan dasar, yaitu gaji;
2. Kebutuhan keamanan, yaitu rencana senioritas, serikat, asuransi kesehatan, rencana membantu karyawan, uang pesangon, pensiun;
3. Kebutuhan sosial, yaitu kelompok atau tim kerja formal dan informal;
4. Kebutuhan penghargaan, yaitu gelar, simbol status, promosi, banquet (makan siang bisnis); dan
5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu perkembangan pribadi, realisasi potensi

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong perilaku seseorang untuk melakukan sesuatu yang baik dan dapat mencapai tujuan organisasi ataupun perusahaan.

2.1.12. Pengertian Kepuasan Kerja

Dalam Robbins (2015:170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda – beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Menurut Lawler dalam Robbins, (2015:180), ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

2.1.13. Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

2.1.14. Teori Kepuasan Kerja

Terjadinya kepuasan maupun ketidakpuasan kerja pada karyawan dapat dipahami dengan beberapa teori tentang kepuasan kerja. Menurut Bangun (2012:329) menjelaskan bahwa ada tiga teori tentang kepuasan kerja, antara lain :

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Pertama kali dikemukakan oleh Porter (1961) yang mendefinisikan bahwa *job satisfaction is the difference between how much of something there should be and how much there "is now"*. Setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang telah disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima secara kenyataan. Dengan kata lain, kepuasan kerja akan diperoleh apabila selisih antara jumlah sumbangan pekerjaan dengan apa yang diterima karyawan secara kenyataan adalah nol. Semakin besar selisih dari pengurangan tersebut, maka semakin besar ketidakpuasan, begitu pula sebaliknya.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Pertama kali dikemukakan oleh Zaleznik (1958) kemudian dikembangkan oleh Adams (1963). Teori ini menunjukkan bahwa seseorang merasa puas atau tidak puas atas suatu situasi tergantung pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil tersebut didapatkan dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat yang sama maupun berbeda. Seseorang merasa adil apabila perlakuan yang diterimanya menguntungkan bagi dirinya, sebaliknya ketidakadilan dirasa apabila perlakuan yang diterima dirasakan merugikan dirinya. Wexley dan Yukl (2003) mengatakan bahwa komponen utama dari teori ini adalah input, hasil, perbandingan orang lain, keadilan dan ketidakadilan. Artinya, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Begitu pula sebaliknya.

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

Pertama kali dikemukakan oleh Herzberg (1959) yang mendefinisikan bahwa karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu *satisfier* atau *motivator factor's* dan *dissatisfier* atau *hygiene factor's*. Faktor kepuasan (*satisfier*) terdiri dari prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggungjawab dan kemajuan. Dikatakan sebagai

faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi kerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak terpenuhi. Jadi faktor kepuasan bukan merupakan lawan dari faktor ketidakpuasan. Faktor kepuasan disebut juga sebagai motivasi intrinsik. Faktor ketidakpuasan (*Dissatisfier*) terdiri dari kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, penggajian, hubungan kerja, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan. Faktor ketidakpuasan bukanlah merupakan kebalikan dari faktor kepuasan. Hal ini berarti bahwa dengan tidak terpenuhinya faktor ketidakpuasan bukanlah penyebab kepuasan kerja melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja. Faktor ketidakpuasan ini biasa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik

2.1.15. Indikator Kepuasan Kerja

Penelitian Darmawan dan Putri (2017), mengidentifikasi indikator kepuasan kerja berupa:

1. *Nature of work* (jenis pekerjaan), di mana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. *Pay* (gaji), yaitu sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi
3. *Promotion* (promosi), yaitu kesempatan untuk maju dalam organisasi
4. *Supervisor* (atasan), yaitu tentang kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku
5. *Co-worker* (rekan kerja), yaitu tingkat rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial
6. *Fringe benefits* (tunjangan). Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas
7. *Contingent rewards* (imbalan non-finansial)

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang

- sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja
8. *Operating procedures* (kondisi operasional). Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyinaran, kantin, dan tempat parkir
 9. *Communication* (komunikasi). Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pimpinan banyak dipakai untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan kepuasan kerja

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara karyawan merasakan senang atau tidaknya terhadap pekerjaannya. Mereka yang cenderung memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya cenderung memiliki kepuasan yang sangat tinggi. Jika seseorang yang memiliki perasaan yang negatif maka cenderung mereka memiliki kepuasan kerja yang rendah.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama yang dilakukan oleh Andiriani, *dkk* (2020) dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap Motivasi Kerja pada PT Tirta Investama – Airmadidi (AQUA). Populasi dalam penelitian ini 464 karyawan dan sampel sebanyak 83 karyawan. Jenis data yang digunakan adalah kuantitatif. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis linier berganda, uji t dan uji f dengan taraf signifikan 0,05%. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa konflik dan stres kerja secara simultan bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Secara parsial konflik kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Sedangkan stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Penelitian kedua yang dilakukan oleh Nanda, A.W & Sugiarto,A (2020) dengan tujuan untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap motivasi kerja, menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menguji pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dan menguji pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel motivasi kerja sebagai variabel. Jenis penelitian yang digunakan eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan 45 responden, yang diperoleh dengan teknik

sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negatif secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Fardah, F. F & Ayuningtias, H. G (2020) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh dengan melakukan penyebaran kuisioner terhadap 160 responden dengan jumlah pertanyaan sebanyak 68 dengan skala likert 4 titik. Metode sampling yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *nonprobability* dengan teknik *purposive sampling*. Dalam menjelaskan hasil penelitian, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier sederhana. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja karyawan CV Fatih Terang Purnama. Koefisien determinasi yang didapatkan dengan nilai *R square* sebesar 43.4% artinya stres kerja memiliki kontribusi pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini akan menjadi masukan bagi CV Fatih Terang Purnama untuk selalu mengelola tingkat stress kerja yang bisa dialami suatu saat oleh karyawan yang dapat menurunkan kepuasan kerja pada masing-masing karyawan dalam perusahaan dengan selalu memperhatikan kesejahteraan karyawan.

Penelitian keempat yang dilakukan oleh Rauan, F. J & Tewal, B (2019) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, lingkungan kerja fisik dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tropica Coco Prima di Lelema Kabupaten Minahasa Selatan. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda melalui bantuan software SPSS versi 24. Populasi penelitian sebanyak 290 karyawan dan sampel yang digunakan sebanyak 75 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, lingkungan kerja fisik dan stress kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan. PT. Tropica Coco Prima sebaiknya lebih memperhatikan lingkungan kerja fisik yang baik, meningkatkan lagi motivasi kerja para karyawan serta mengurangi tingkat stress kerja para karyawan.

Penelitian kelima yang dilakukan oleh Wardhani, A.A & Adynyani, I.G (2021) dengan tujuan untuk menentukan pengaruh pengayaan pekerjaan terhadap komitmen organisasi, pengayaan pekerjaan terhadap kepuasan kerja, dan peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh pengayaan pekerjaan terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini adalah dilakukan di Hotel Harper Kuta. Sampel yang digunakan sebanyak 57 karyawan dengan menggunakan sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuisioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur menunjukkan bahwa pengayaan pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi; Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi; Pengayaan pekerjaan memiliki dampak positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; Kepuasan kerja memediasi pengaruh pengayaan pekerjaan pada organisasi komitmen.

Penelitian keenam yang dilakukan oleh Gondosiswonto, C. F & Felorencia, S (2018) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh *job enrichment* terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja pada karyawan Pizza Hut Surabaya. Peneliti ini merupakan penelitian kuantitatif studi kausal. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa *job enrichment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh Khalid, J (2021) dengan tujuan untuk menyelidiki kemungkinan faktor-faktor yang mempengaruhi seperti kompensasi, pengayaan pekerjaan dan perluasan, pelatihan, dan pengaruhnya terhadap motivasi karyawan di sektor telekomunikasi di Libya. Temuan mengungkapkan bahwa semua faktor investigasi memiliki hubungan yang signifikan dengan karyawan motivasi. Studi ini menyarankan bahwa perusahaan telekomunikasi harus merumuskan sistem kompensasi yang terdiri dari penghargaan moneter dan non-moneter, memberikan pelatihan kerja kepada meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, serta menawarkan pengayaan

pekerjaan dan peluang perluasan untuk karyawan untuk memperluas motivasi mereka dan karena itu menghasilkan keberhasilan organisasi. Keterbatasan dari penelitian dan rekomendasi penelitian masa depan dibahas di bagian akhir.

Penelitian kedelapan yang dilakukan oleh Lashkariani, S.O (2020) dengan tujuan untuk menyelidiki pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pada wanita dosen pengajar. Sebuah studi cross-sectional dilakukan dan populasi untuk penelitian ini terdiri dari dosen wanita Universiti Technology Malaysia yang terpilih secara acak dari penelitian universitas Malaysia. Empat fakultas dipilih dengan menggunakan stratified sampling teknik di antara fakultas yang berbeda untuk menggambar sampel proporsional dari total populasi. Kemudian 99 peserta dipilih dengan simple random sampling melalui daftar dosen wanita. Datanya adalah dikumpulkan oleh Job Descriptive Index (JDI) sebagai pekerjaan instrumen kepuasan dan Stres Kerja Generik NIOSH Daftar pertanyaan. Hasil dianalisis dengan multiple regresi menunjukkan bahwa komponen stres kerja seperti dukungan kelompok kerja, tekanan beban kerja, dan mengatasi dapat memprediksi kepuasan kerja dosen wanita. Hal ini disimpulkan bahwa tingkat stres di antara dosen wanita di yang disebutkan fakultas sedang, sedangkan tingkat kepuasan kerja adalah tinggi. Penelitian ini merekomendasikan bahwa stres kerja komponen seperti dukungan kelompok kerja, beban kerja tekanan, dan mengatasi harus dipertimbangkan lebih dari yang lain komponen dalam setting pendidikan. Data ini juga bisa membuat dasar untuk merancang dan memanfaatkan intervensi pencegahan dan pengendalian yang efektif komponen kepuasan kerja untuk mengurangi stres di tempat kerja.

Penelitian kesembilan yang dilakukan oleh Singh, M.M (2019) dengan tujuan untuk mengetahui peran stres kerja terhadap kepuasan kerja. Stres adalah salah satu masalah organisasi saat ini dan dapat menimbulkan biaya besar bagi organisasi. Stres kerja mempengaruhi pribadi seseorang dan kehidupan kerja. Stres kerja memiliki berbagai gejala, termasuk fisik, psikologis, perilaku. Stres mengganggu keseimbangan psikologis dan memiliki konsekuensi yang berbeda. Salah satu akibat psikologis dari stres kerja adalah menurunnya kepuasan kerja yang berujung pada berhenti dan berhenti dari pekerjaan dan mengurangi komitmen seseorang terhadap organisasi. Kepuasan kerja adalah jenis sikap

bahwa seseorang harus bekerja. Kepuasan kerja meningkatkan produktivitas dan komitmen seseorang ke organisasi meningkatkan kesehatan fisik dan mental seseorang dan membawa kepuasan dalam hidup seseorang.

Penelitian kesepuluh yang dilakukan Joy, A. S dan Kumar, G (2018). Dengan judul "*Impact of job Stress on Employee Performance: A Study of Software Professionals in Kerala*". Studi ini mengevaluasi parameter yang berkontribusi terhadap pekerjaan stres di antara para profesional perangkat lunak di Kerala dan menilai dampak dari masing-masing dimensi ini pada kinerja karyawan dari studi sampel 438 profesional perangkat lunak. Studi ini menyoroti fakta bahwa sumber stres kerja berbanding terbalik dengan kinerja pekerjaan dan ambiguitas peran memberikan pengaruh besar berdampak pada kinerja pekerjaan bersama dengan gaji dan penghargaan, ketakutan akan keusangan dan beban kerja. Demikian studi menyerukan perlunya mengambil tindakan kebijakan dari bagian Pemerintah dan perusahaan IT untuk mengurangi dampak negatif dari stres kerja pada kinerja profesional Perangkat Lunak di Kerala.

Penelitian kesebelas yang dilakukan Selvan, S dan Abraham, P (2022). Dengan judul "*Employee stress and its impact on the performance of LIC employees in Tirunelveli District*". Penelitian ini akan menganalisis tingkat stres karyawan yang bekerja di LIC dan bagaimana hal itu mempengaruhi kinerja mereka. Sebanyak 417 responden dipilih untuk penelitian dan data dikumpulkan dari mereka. Responden dipilih dengan metode yang disebut "purposive sampling." Hanya orang-orang yang termasuk dalam LIC yang dipilih. Analisis faktor konfirmatori digunakan untuk mengkonfirmasi validitas dan reliabilitas alat ukur dan Structural Equation Modeling digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh antara independent variabel dan variabel terikat dengan mediator, dan perangkat lunak AMOS digunakan untuk melihat hubungan antara semua variabel. Penelitian mengungkapkan bahwa stres karyawan mempengaruhi performa kerja.

Penelitian keduabelas yang dilakukan Celine, F (2018). Dengan judul "*Effect of Job Stress on Employee Performance in an Enterprise*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di sebuah lembaga keuangan mikro di Kamerun. Teknik purposive dan

simple random digunakan untuk memilih ukuran sampel 80 peserta. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan focus group diskusi. Hasilnya mengungkapkan bahwa para peserta menanggung stres berlebihan yang berdampak negatif pada mereka kinerja karena banyak dari mereka berpendapat bahwa manajemen memberikan tekanan pada mereka untuk meningkatkan output mereka.

2.3. Hubungan Antara Variable Penelitian

a. Pengaruh *Job Enrichment* Terhadap Motivasi Kerja

Job enrichment memberi motivasi karyawan dengan memberi karyawan kesempatan untuk menggunakan berbagai kemampuannya. Dengan meningkatkan *job enrichment*, maka akan dapat meningkatkan pula motivasi kerja karyawan. *Job enrichment* merupakan suatu pendekatan untuk merancang kembali pekerjaan guna meningkatkan motivasi instrinsik dan meningkatkan kepuasan kerja. Pekerjaan diberikan kekuasaan atas pekerjaannya, pekerja dapat membuat pekerjaan menjadi lebih terspesialisasi dan sederhana. Dari hal tersebut pekerja dapat mengembangkan kecakapan yang dimiliki. Selain itu, *job enrichment* mampu membuat pekerja menjadi termotivasi. Sebab dalam *job enrichment* disini pekerja melakukan pekerjaan dengan kemampuan sendiri. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hermawan, F (2017), Gondosiswanto, C. F & Felorencia, S (2018) dan Khalid, J (2021) dan yang menunjukkan *job enrichment* berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.

b. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Apabila terjadi peningkatan stres kerja, akan menimbulkan peningkatan motivasi kerja karyawan. Begitu pula sebaliknya, apabila terjadi penurunan stres kerja akan menimbulkan penurunan motivasi kerja karyawan. Dengan adanya stres kerja, karyawan memiliki motivasi kerja cukup tinggi yang disebabkan karena tuntutan atau target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan yang membuat mereka tetap termotivasi untuk mencapai target kerja. Dari jumlah responden yang telah diteliti, menunjukkan hasil bahwa sebagian karyawan mempunyai kemauan yang lebih keras dalam menghadapi tantangan, sehingga motivasi kerja tetap meningkat apabila terjadi stres kerja. Hal ini sesuai dengan teori pengaruh

stres kerja terhadap motivasi kerja bahwa stres kerja terbentuk dan secara langsung mempengaruhi motivasi kerja karyawan, jika stres dikelola dengan baik, maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Magfiroh, *dkk* (2017), Andiriani, *dkk* (2020) dan Sugralis, *dkk* (2020) mengatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dengan demikian apabila terjadi peningkatan stres kerja, akan menimbulkan peningkatan motivasi kerja karyawan. Kemauan yang lebih keras dalam menghadapi tantangan akan membuat karyawan motivasi kerja tetap meningkat apabila terjadi stres kerja.

c. Pengaruh *Job Enrichment* Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hermawan, F (2017), Gondosiswanto, C. F & Felorencia, S (2018) dan Wardhani, A.A & Adynyani, I.G (2021) menunjukkan bahwa (pengayaan pekerjaan) *job enrichment* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya dengan meningkatnya *job enrichment* maka akan dapat meningkatkan pula kepuasan kerja karyawan. Apabila *job enrichment* semakin tinggi, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja. Dengan adanya pemberian tanggung jawab yang besar pada karyawan maka karyawan akan merasa lebih puas karena hasil kerjanya mendapat pengakuan. Karyawan merasa cukup bebas dalam melaksanakan pekerjaan serta mudah mengevaluasi hasil kerjanya sendiri, kondisi seperti ini sangat diharapkan oleh karyawan, sehingga kepuasan kerja dapat ditingkatkan. Setiap perubahan yang dikarenakan adanya *job enrichment* dari perusahaan kepada para karyawannya akan mengubah pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

d. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Stres kerja merupakan kondisi yang dialami oleh manusia pada umumnya dan khususnya pada karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Menurut Sinambela (2017:472) mengemukakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari tampilan diri, antarlain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka

menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa relaks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan. Stres kerja dan kepuasan kerja saling berhubungan, salah satu dampak stres secara psikologis yaitu dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Stres yang dikaitkan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja dan itulah efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stres. Bagi banyak orang kuantitas stres yang rendah sampai sedang memungkinkan mereka melakukan pekerjaannya dengan lebih baik karena membuat mereka mampu meningkatkan intensitas kerja, kewaspadaan, dan kemampuan berinteraksi serta menjadi tantangan tersendiri, tergantung bagaimana mereka menyikapinya. Sedangkan tingkat stres yang tinggi atau bahkan tingkat sedang yang berkepanjangan akan mempengaruhi kesehatan seorang individu dan berdampak pada perilaku organisasi secara negatif serta menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun drastis.

Menurut hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rauan, F. J & Tewal, B (2019), Fardah, F. F & Ayuningtias, H. G (2020) dan Lashkariani, S.O (2020) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya semakin tinggi stres yang dialami karyawan maka semakin rendah kepuasan kerja yang mereka miliki. Hal ini bermakna bahwa stres kerja yang dialami karyawan dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap keselarasan antara tujuan dan nilai individu dengan organisasi.

e. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Setiap organisasi selalu mengharapkan karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi, karena adanya motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerjanya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan bekerja sesuai dengan standar yang berlaku dan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, memerlukan sedikit pengawasan, dan membangun menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk bekerja. Motivasi sendiri merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang di dalam diri individu yang mengaktifkan, member

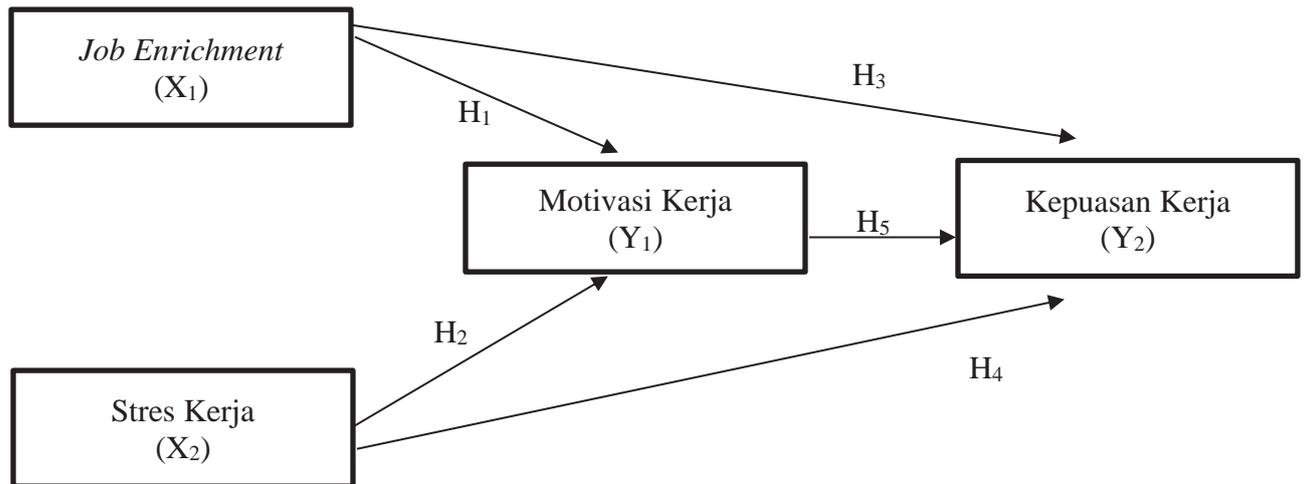
daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya.

Semakin baik motivasi yang diberikan kepada karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Pada penelitian ini dilihat dari lima tingkatan kebutuhan yaitu fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Kebutuhan sosial, rasa aman, serta kebutuhan fisiologis menjadi pengukur tertinggi motivasi karyawan, terutama suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi ke tempat kerja serta diberikannya uang kehadiran dan tunjangan kinerja berdampak pada kepuasan kerja karyawan, kondisi ini ditunjukkan dengan tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan terutama terkait dengan pekerjaan itu sendiri dan pembayaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Astutik, R. P (2017), Tarigan, S. A (2017) dan Mubaroqah dan Yusuf (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.3.1. Kerangka Pikir

Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa meyakinkan sesama ilmuwan, adalah alur-alur pikiran yang logis dalam membangun suatu kerangka berpikir yang membuahkan kesimpulan yang berupa hipotesis. Jadi kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan dan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan, yaitu *Job Enrichment* (X_1) dan Stres Kerja (X_2) merupakan variabel bebas (independent variabel), sedangkan Motivasi Kerja (Y_1) dan Kepuasan Kerja (Y_2) merupakan variabel terikat.

Berdasarkan penjelasan latar belakang perumusan masalah diatas, maka penulis dalam penelitian ini dapat menggambarkan kerangka fikir, sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.3.2. Hipotesis atau Proposisi

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikemukakan hipotesis, yaitu:

1. H₁ : Diduga *job enrichment* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pada Mahasiswa STEI yang kuliah sambil bekerja.
2. H₂ : Diduga stress kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pada Mahasiswa STEI yang kuliah sambil bekerja.
3. H₃ : Diduga *job enrichment* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Mahasiswa STEI yang kuliah sambil bekerja.
4. H₄ : Diduga stress kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada Mahasiswa STEI yang kuliah sambil bekerja.
5. H₅ : Diduga motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Mahasiswa STEI yang kuliah sambil bekerja.
6. H₆ : Diduga terdapat pengaruh tidak langsung *Job Enrichment* terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja
7. H₇ : Diduga terdapat pengaruh tidak langsung Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja