

**TUGAS MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA**

**KEPUASAN KERJA DAN STRES KERJA**



**OLEH :**

- 1. FEBRYANTI NUR PUTRI ASTIKA**
- 2. E. OLIVIER CAROLAN**

**PROGRAM STUDI PARIWISATA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**MALANG**

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	1
BAB I PENDAHULUAN.....	2
1.1 LATAR BELAKANG .....	2
1.2 RUMUSAN MASALAH.....	3
1.3 TUJUAN.....	3
BAB II PEMBAHASAN .....	4
2.1 PENGERTIAN KEPUASAN KERJA DAN MANFAAT BAGI MANAJEMEN .....	4
2.2 TEORI KEPUASAN KERJA .....	5
2.3 HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA DENGAN STRES KERJA .....	7
BAB III PENUTUP .....	9
3.1 SIMPULAN .....	9
DAFTAR PUSTAKA .....	10

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Dessler (1997) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian. Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para pegawai/karyawan. Menurut Susilo Martoyo (1992 : 115), pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya. Sementara setiap karyawan/pegawai secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan.

Salah satu faktor yang dapat membentuk kepuasan kerja karyawan antara lain; faktor individual; faktor hubungan antar karyawan; faktor eksternal. Aspek tersebut memberikan motivasi agar kepuasan kerja tercapai bagi karyawan adalah kewajiban setiap pemimpin perusahaan, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi prestasi karyawan. Seorang manajer juga dituntut agar memberikan suasana kerja yang baik dan menyenangkan juga jaminan keselamatan kerja sehingga karyawan akan merasa terpuaskan.

Dalam membentuk kepuasan kerja, terdapat stres kerja yang dapat dialami oleh setiap karyawan/pegawai tersebut. Stres kerja dapat dirumuskan sebagai suatu keadaan tegang yang dialami di dalam suatu organisasi. Stres ini dapat merupakan akibat dari lingkungan fisik,

sistem dan teknik dalam organisasi, interaksi sosial interpersonal, isi atau struktur pekerjaan, tingkah laku individu sebagai anggota, dan aspek-aspek organisasi lainnya. Stres dan kepuasan kerja mempunyai hubungan timbal-balik. Kepuasan kerja dapat meningkatkan daya tahan individu terhadap stres dan dampak-dampak stres dan sebaliknya, stres yang dihayati oleh individu dapat menjadi sumber ketidakpuasan.

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apa pengertian kepuasan kerja dan manfaat bagi manajemen ?
2. Apa saja teori kepuasan kerja ?
3. Bagaimana hubungan antara kepuasan kerja dengan stres kerja ?

### **1.3 Tujuan**

1. Mengetahui pengertian kepuasan kerja dan manfaat bagi manajemen
2. Mengetahui teori kepuasan kerja
3. Mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan stres kerja

## BAB II

### PEMBAHASAN

#### 2.1 Pengertian Kepuasan Kerja dan Manfaat bagi Manajemen

Kepuasan kerja akhir-akhir ini semakin terasa penting artinya dalam lingkup organisasi. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung ataupun tidak langsung. Ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi, seperti kemangkiran, konflik manager-pekerja, 'turn-over', serta banyak masalah lainnya yang menyebabkan terganggunya proses pencapaian tujuan organisasi. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moril kerja, menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif.

Secara umum dapat dikemukakan bahwa pemecahan masalah-masalah organisasi dari segi manusianya dapat dilakukan melalui prinsip-prinsip kepuasan kerja. Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi akan muncul ikatan yang positif antara pekerja dengan pekerjaannya, sehingga dari pekerja ini dapat diharapkan suatu hasil yang optimal. Dari hampir semua perusahaan yang mengalami kemajuan yang pesat ditandai dengan gejala kepuasan kerja yang tinggi di antara para pekerjanya. Pada dasarnya, prinsip-prinsip kepuasan kerja diarahkan kepada pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pekerja. Milton menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerja berdasarkan pengalamannya (Milton, hal.151).

Kepuasan kerja juga bermanfaat bagi manajemen dalam suatu organisasi karena seorang karyawan/pegawai akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Selain itu, kecenderungan perilaku pekerja atas pekerjaannya yang ditunjukkan lewat pekerjaan yang dilakukan, terus bertahan di posisinya, atau bekerja secara teratur dan disiplin.

Dalam kepuasan kerja, dilihat pula bagaimana kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu kondisi kerja sebagai hasil dari interaksi antara individu dan pekerjaannya sehingga membuat pekerja lebih produktif dan memberi kepuasan kerja. Kualitas kehidupan kerja menurut *Dessler* (1986, h.476) adalah: "keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dengan bekerja dalam organisasi, dan kemampuan untuk melakukan hal itu bergantung pada apakah terdapat adanya:

1. Perlakuan yang fair, adil, dan suportif terhadap para pegawai.
2. Kesempatan bagi tiap pegawai untuk menggunakan kemampuan secara penuh.
3. Kesempatan untuk mewujudkan diri, yaitu untuk menjadi orang yang mereka rasa mampu mewujudkannya.
4. Kesempatan bagi semua pegawai untuk berperan secara aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan mereka.”

Kualitas kehidupan kerja atau *Quality of Work Life (QWL)* merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut ialah: kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektifitas organisasi serta pentingnya para karyawan dalam pemecahan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karier, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaan.

Ada dua pandangan mengenai maksud dari kualitas kehidupan kerja. Pandangan pertama mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan organisasi. Contohnya: kekayaan kerja, penyeliaan yang demokratis, keterlibatan pekerja dan kondisi kerja yang aman. Sementara yang lainnya menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi-persepsi karyawan bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia.

Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik.

## **2.2 Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Wexley dan Yukl (1977) dalam bukunya yang berjudul *Organisational Behavior And Personnel Psychology*, teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu :

### *(1) Discrepancy Theory*

Teori ini menerangkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan yang ada. Dipelopori oleh Porter (1961) dengan mengukur kepuasankerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

Selanjutnya Locke (1969) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang tergantung kepada *discrepancy* antara *should be (expectation, need, atau value)* dengan apa yang menurut perasaannya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan (Moh. As'ad, 1995:105).

### (2) *Equity Theory*

Prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Menurut teori ini *equity* terdiri dari tiga elemen, yaitu :

- a. *Input*, yaitu segala sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai sumbangan atas pekerjaannya.
- b. *Out comes*, yaitu segala sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya.
- c. *Comparison persons*, yaitu kepada orang lain atau dengan siapa karyawan membandingkan rasio *input – out comes* yang dimilikinya. *Comparison Persons* ini bisa berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau di tempat lain, atau bisa pula dengan dirinya sendiri di waktu lampau.

Sehingga dapat disimpulkan dalam teori ini adalah setiap karyawan akan membandingkan rasio *input – out comes* dirinya dengan rasio *input – out comes* orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka ia akan merasa cukup puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan, bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak.

Kelemahan teori ini adalah kenyataan bahwa kepuasan orang juga ditentukan oleh *individual differences* (misalkan saja pada waktu orang melamar pekerjaan apabila ditanya besarnya gaji/upah yang diinginkan). Selain itu tidak liniernya hubungan antara besarnya kompensasi dengan tingkat kepuasan lebih banyak bertentangan dengan kenyataan (Moh. As'ad, 1995:106).

### (3) *Two Factor Theory*

Prinsip dari teori ini adalah kepuasan dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidakpuasan kerja terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu (Herzberg, 1966). Teori ini pertama dikemukakan oleh Herzberg melalui hasil penelitian beliau dengan membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok, yaitu :

- a) Kelompok *satisfiers*, yaitu situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari tanggung jawab, prestasi, penghargaan, promosi, dan pekerjaan itu sendiri.

Kehadiran faktor ini akan menimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

b) Kelompok dissatisfiers ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari kondisi kerja, gaji, penyelia, teman kerja, kebijakan administrasi, dan keamanan. Perbaikan terhadap kondisi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja. Yang menarik dari teori ini justru terletak pada konsep dasar tentang pemisahan kepuasan dan ketidakpuasan kerja, karena dianggap kontroversial. Penelitian yang dilakukan oleh Mills (1967) terhadap 155 orang karyawan dari dua buah pabrik besar di Australia, dimana sampel terdiri dari berbagai tingkatan umur, kebangsaan, lama dinas, dan macam jabatan. Hasilnya seratus persen mendukung teori dua faktor tersebut (As'ad,1995:108-109).

### **2.3 Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja**

Pekerjaan mengatur lalu-lintas udara dianggap sebagai salah satu pekerjaan yang paling menimbulkan stres. Jam demi jam mereka harus selalu waspada, mengawasi sejumlah pesawat terbang yang datang dan pergi dengan kecepatan dan ketinggian masing-masing. Walaupun demikian, dua buah penelitian (Singer & Ruterfranz, 1971; R.C Smith, 1973) menunjukkan bahwa aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukai oleh pengawas lalu-lintas udara adalah administrasi, kualitas manajemen, upah/gaji, kerja malam (saat lalu-lintas udara tidak padat), dan yang disebut 'stres' (beban mental atau tanggung jawab yang besar) tidak termasuk kedalam aspek pekerjaan yang tidak disukai dan bahkan terkadang termasuk ke dalam aspek pekerjaan yang disukai (Cooper & Payne, hal. 9).

Dari penelitian yang dilakukan Caplan dan kawan-kawan terhadap 2000 pekerja dari 23 jabatan di Amerika Serikat, Fraser menarik kesimpulan bahwa lingkungan stres yang dirasakan secara subyektif lebih berperan sebagai penentu ketegangan daripada lingkungan itu sendiri, dan bahwa reaksi subyektif seperti kecemasan, kemarahan, tekanan mental, dan gangguan-gangguan psikosomatis berkaitan erat satu sama lainnya dan tampaknya lebih dipengaruhi oleh ketidakpuasan terhadap pekerjaan daripada oleh sifat-sifat pekerjaan itu sendiri (Fraser, hal.92). Lebih jauh lagi, Fraser juga mengemukakan bahwa unsur-unsur yang sama, yang identik dengan pembangkit stres, juga ditetapkan sebagai penyebab ketidakpuasan.

Salah satu kondisi kerja yang dapat menimbulkan stres pada diri pekerja adalah kerja paruh waktu (*shift work*). Keluhan-keluhan yang muncul pada kondisi kerja ini antara lain gangguan sulit tidur, gangguan pencernaan, dan gangguan-gangguan sosial (Goldberger &



Breznitz, hal.432). Tetapi keadaan dapat diperbaiki oleh motivasi pekerja itu sendiri. Bila kerja lembur atau kerja malam memang dikehendaki oleh pekerja itu sendiri, stres akan diperkecil dan demikian pula ketegangan yang diakibatkannya. Taylor (1974) melaporkan bahwa masalah-masalah pembuluh darah jantung (kardiovaskuler) lebih umum dialami oleh para pekerja siang hari daripada para pekerja malam hari (Fraser, hal. 96).

Dari penjelasan-penjelasan diatas tampak bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kadar stres dan dapat mengurangi dampak menyakitkan dari stres tersebut.

## **BAB III**

### **PENUTUP**

#### **3.1 Simpulan**

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang positif atau menyenangkan terhadap pekerjaan, yang berarti bahwa makna pekerjaan bagi pekerja yang puas menjadi positif. Dengan adanya makna pekerjaan yang positif ini pekerja menjadi lebih siap menghadapi tuntutan-tuntutan pekerjaannya tersebut. Dengan demikian, walaupun individu dihadapkan pada pekerjaan yang mempunyai kemungkinan memberikan stres yang besar, kadar stres dan dampak stres yang dihayatinya tidaklah terlalu besar. Makna pekerjaan bagi individu merupakan sumber stres yang potensial.

## DAFTAR PUSTAKA

Dessler, Gary, Kualitas Kehidupan Kerja, (1986, h.476)

Dessler, Gary, Human Resource Management, 1997

Fraser, T.M., Stress & Kepuasan Kerja, PT. Pustaka Binaman Pressindo, LPPM, Jakarta, 1985

Goldberger, Leo & Shlomo Breznitz, Handbook of Stress, The Free Press, New York, 1982

Milton, Charles R., Human Behavior in Organization, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, N.J., 1981

<https://kolokiumkpmipb.wordpress.com/2009/04/03/hubungan-antara-motivasi-kerja-dengan-prestasi-kerja-karyawan-di-jurnal-bogor/>

<https://goenable.wordpress.com/tag/sumber-daya-manusia/>