

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019:9), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya yang lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Sunyoto (2019:1), sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu seni yang dilakukan untuk mengelolah hubungan tenaga kerjanya untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi agar menghasilkan kinerja yang tinggi dalam organisasi.

2.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019:14), manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019:21), fungsi manajemen sumber daya manusia itu meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) 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 karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagiam organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan

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

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan

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

6. Pengembangan

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

7. Kompensasi

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

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah j,agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

2.2 Stres Kerja

2.2.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesihatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi diluar kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya (Irham, 2019:214).

Gibson (didalam Rivai, 2019:307). mengemukakan bahwa stres kerja di konseptualisasi dari beberapa titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respons dan stres sebagai stimulus-respons. Stres adalah suatu keadaan yang rumit dan sangat pribadi. Peristiwa yang menyebabkan stres bagi seseorang, terkadang menjadi suatu yang mengembirakan dan menyenangkan bagi orang lain (Wahyudi, 2018:151).

Stres kerja adalah kelebihan tuntutan atas kemampuan individu dalam memenuhi kebutuhan. Masalah yang terdapat dalam lingkungan keluarga, kegiatan sosial, pekerjaan di kantor, kegiatan diwaktu senggang, maupun yang ada hubungannya dengan orang lain, dapat menimbulkan beban yang berlebihan. (Sedarmayati, 2019 :76)

Sebagai definisi dapat dikatakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidak

mampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun diluarnya. Artinya karyawan yang bersangkutan akan menghadapi berbagai gejala negatif yang pada gilirannya akan berpengaruh pada prestasi kerjanya.

Berbagai gejala tersebut pada umumnya menampakan diri pada berbagai perilaku yang tidak “normal” seperti gugup, tegang, selalu cemas, gangguan pencernaan, tekanan darah tinggi. Pengaruh gejala-gejala tersebut dapat terlihat pada kondisi mental tertentu seperti minum minuman keras atau merokok secara berlebihan, sukar tidur, sikap tidak bersahabat, putus asa, mudah marah, sukar mengendalikan emosi dan bersifat agresif.

Para ahli mengatakan bahwa stres dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidak selarasan antara seseorang dengan lingkungannya. Dengan perkataan lain, apabila sarana dan tuntutan tidak selaras dengan kebutuhan dan kemampuan seseorang, ia akan mengalami stres. Biasanya stres semakin kuat apabila seseorang menghadapi masalah yang datangnya bertubi-tubi (Sondang, 2019:300).

2.2.2 Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Fahmi (2019:216) Stres yang dialami oleh seseorang biasanya dibagi kepada dua (2) faktor yang menjadi penyebabnya, yaitu:

1. Stres karena tekanan dari dalam (*internal factor*), dan
2. Stres karena tekanan dari luar (*external faktor*)

Namun sering juga stres tersebut dialami oleh kedua faktor tersebut, yaitu disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Kondisi seperti ini biasanya membuat seseorang betul-betul berada dalam keadaan yang sangat tidak nyaman. Contohnya ketika didalam keluarga ia merasa tertekan dan dan tidak mampu mrnjadi dirinya sendiri karena setiap hari karena ia harus melaksanakan rutinitas kehidupan hasil dari perintah orang lain yang bersifat memaksa namun ia sendiri tidak kuasa untuk menolak. Ini kita sebut sebagai stres yang di sebabkan oleh faktor internal.

Untuk contoh kasus faktor eksternal dapat kita sebut sebagai kondisi tekanan pekerjaan dari tempat dimana ia bekerja. Sering perinth pimpinan yang begitu memaksa agar bekerja sesuai target atau bahkan harus di atas target, sementara kemampuan seseorang karyawan tidak sesuai target walaupun sebenarnya ia telah memaksa dengan sekuat tenaga namun itu tidak sanggup di lakukannya maka ini mampu menimbulkan stres.

Terdapat dua faktor penyebab atau sumber munculnya stres atau stres kerja, yaitu faktor lingkungan kerja dan faktor personal. Faktor lingkungan kerja dapat berupa kondisi fisik, manajemen kantor maupun hubungan sosial dilingkungan pekerjaan. Sedangkan faktor personal biasanya berupa tipe kepribadian, peristiwa/pengalaman pribadi maupun kondisi sosial ekonomi keluarga dimana pribadi berada dan mengembangkan diri. Betapa pun faktor kedua tidak secara langsung berhubungan dengan kondisi pekerjaan, namun karena dampak yang di timbulkan cukup besar, maka faktor pribadi ditempatkan

sebagai sumber atau munculnya penyebab stres. Secara umum dikelompokkan sebagai berikut:

1. Tidak adanya dukungan sosial. Artinya stres akan cenderung muncul pada karyawan yang tidak mendapatkan dukungan dari lingkungan sosial mereka. Dukungan sosial disini bisa berupa dukungan dari lingkungan pekerjaan maupun lingkungan pekerjaan.
2. Tidak adanya kesempatan berprestasi dalam membuat keputusan dikantor. Hal ini berkaitan dengan hak dan kewenangan seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaan. Banyak orang mengalami stres kerja ketika mereka tidak dapat memutuskan persoalan yang menjadi tanggung jawab dan kewenangannya.
3. Pelecehan seksual. Yakni, kontak atau komunikasi yang berhubungan atau dikonotasikan berkaitan dengan seks yang tidak diinginkan. Pelecehan seksual ini bisa dimulai dari yang paling kasar seperti memegang bagian badan yang paling sensitif, mengajak kencan dan sebagainya sampai yang paling halus berupa rayuan, pujian bahkan senyusman yang tidak pada konteksnya.
4. Kondisi lingkungan kerja, kondisi lingkungan kerja fisik ini bisa berupa suhu yang terlalu panas, terlalu dingin, terlalu sesak, kurangnya cahaya dan sebagainya. Ruangan yang terlalu panas menyebabkan ketidaknyamanan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya, begitu pula ruangan yang terlalu dingin.

5. Manajemen yang tidak sehat. Banyak orang yang stres dalam pekerjaan ketika gaya kepemimpinan para manajernya cenderung neurotis, yakni seorang pemimpin yang sangat sensitif, tidak percaya orang lain (khususnya bawahan) perfeksionis, terlalu mendramatisir suasana hati atau peristiwa sehingga memengaruhi pembuatan keputusan ditempat kerja.
6. Tipe kepribadian. Seseorang dengan tipe A cenderung mengalami stres dibandingkan dengan kepribadian tipe B. Beberapa ciri kepribadian tipe A ini adalah sering merasa diburu-buru dalam menjalankan pekerjaannya, tidak sabaran, konsentrasi pada lebih dari satu pekerjaan pada waktu yang sama, cenderung tidak puas terhadap hidup (apa yang diraihinya), cenderung berkompetisi dengan orang lain meskipun dalam kondisi atau situasi yang bukan kompetitif.
7. Peristiwa atau pengalaman pribadi. Stres kerja sering disebabkan pengalaman pribadi yang menyakitkan, kematian pasangan, perceraian, sekolah, anak sakit atau gagal sekolah, kehamilan tidak diinginkan, peristiwa traumatis atau menghadapi masalah (pelanggaran) hukum (Rivai, 2019:311).

2.2.3 Indikator Stres Kerja

Menurut Ivancevich (2018:306) burnout adalah suatu proses psikologi yang dibawa oleh stres pekerjaan yang tidak terlepas, menghasilkan kelelahan emosi, perubahan kepribadian dan perasaan penurunan pencapaian. Indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kelelahan emosi

Kelelahan emosi merupakan sikap merasa terkuras oleh pekerjaan, merasa lelah di pagi hari, frustrasi, tidak ingin bekerja dengan orang lain.

2. Perubahan kepribadian

Menjadi keras/tidak sensitif karena pekerjaan, memperlakukan orang seperti objek, tidak peduli apa yang terjadi kepada orang lain dan merasa orang lain menyalahkan anda.

3. Pencapaian pribadi yang rendah

Tidak dapat berhadapan dengan masalah secara efektif, tidak memiliki pengaruh positif terhadap orang lain, tidak dapat memahami masalah orang lain dan mengidentifikasi diri dengan mereka, serta tidak lagi merasa bersemangat dalam bekerja.

2.2.4 Jenis Stres Kerja

Menurut Quick dalam Rivai (2019:316) mengkategorikan jenis stres menjadi dua, yaitu:

1. *Eustress*, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat sehat, positif dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang di asosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkan *performance* yang tinggi.
2. *Distress*, yaitu hasil dari respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif, dan deduktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi seperti penyakit kardiovaskular

dan tingkat ketidakhadiran (*absenteesim*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan dan kematian.

2.2.5 Dampak Stres Kerja

Pada umumnya, stres kerja lebih banyak merugikan diri karyawan maupun perusahaan. Pada diri karyawan, konsekuensi tersebut dapat berupa menurunnya gairah kerja, kecemasan yang tinggi, frustrasi dan sebagainya Rice, 1999 (dalam Rivai, 2019:316). Konsekuensi pada karyawan ini tidak hanya berhubungan dengan aktivitas kerja saja, tetapi dapat meluas ke aktivitas lain diluar pekerjaan. Seperti tidak dapat tidur dengan tenang, selera makan berkurang, kurang mampu berkonsentrasi, dan sebagainya.

Sedangkan Arnold, 1986 (dalam Rivai, 2019:316). menyebutkan bahwa ada empat konsekuensi yang dapat terjadi akibat stres kerja yang dialami oleh individu, yaitu terganggunya kesehatan fisiologis dan kesehatan psikologis.

- a. Efek pada fisiologis mereka, seperti: jantung berdegup kencang, denyut jantung meningkat, bibir kering, berkeringat, mual.
- b. Efek pada psikologis mereka, dimana mereka merasa tegang, cemas, tidak bisa konsentrasi, ingin pergi ke kamar mandi, ingin meninggalkan situasi stres.

Bagi perusahaan, konsekuensi yang timbul dan bersifat tidak langsung adalah meningkatnya tingkat absensi, menurunnya tingkat produktivitas, dan secara psikologis dapat menurunkan komitmen organisasi, memicu perasaan teralienasi, hingga *turnover* (Grenberg & Baron, 1993 : dalam Rivai, 2019:317).

2.2.6 Strategi Pengelola Stres Kerja

Stres dalam pekerjaan dapat dicegah timbulnya dan dapat dihadapi tanpa memperoleh dampaknya yang negatif. Manajemen stres lebih daripada sekedar mengatasinya, yakni belajar menanggulangnya secara adaptif dan efektif. Hampir sama pentingnya untuk mengetahui apa yang tidak boleh dilakukan dan apa yang harus dicoba. Sebagian para pengidap stres ditempat kerja akibat persaingan, sering melampiaskan dengan cara bekerja lebih keras yang berlebihan. Ini bukanlah cara yang efektif yang bahkan tidak menghasilkan apa-apa untuk memecahkan sebab dari stres, justru akan menambah masalah lebih jauh. Sebelum masuk ke cara-cara yang lebih spesifik untuk mengatasi stressor tertentu, harus diperhitungkan beberapa pedoman untuk memacu perubahan dan penanggulangan. Pemahaman prinsip dasar, menjadi bagian penting agar seseorang mampu merancang solusi terhadap masalah yang muncul terutama yang berkaitan penyebab stres dalam hubungannya ditempat kerja.

Menurut Suprihatno dalam Rivai (2019:319) mengatakan bahwa dari sudut pandang organisasi, manajemen mungkin tidak khawatir karyawannya mengalami stres yang ringan. Alasannya pada tingkat stres tertentu akan memberikan akibat positif, karena hal ini akan mendesak mereka untuk melakukan tugas yang lebih baik. Tetapi pada tingkat stres yang tinggi atau stres ringan yang berkepanjangan akan membuat menurunnya kinerja karyawan. Stres ringan mungkin akan memberikan keuntungan bagi organisasi, tetapi dari sudut pandang individu hal tersebut bukan hal yang diinginkan. Maka manajemen mungkin akan berfikir untuk memberikan tugas yang menyertakan stres ringan bagi karyawan

untuk memberikan dorongan bagi bagi karyawan, namun sebaliknya itu akan dirasakan sebagai tekanan bagin oleh si pekerja.

2.3 Beban Kerja

2.3.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut Sunyoto (2019:64), beban kerja adalah tuntutan yang terlalu banyak yang dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya. Lebih lanjut dikemukakan pula, bahwa pengukuran beban kerja merupakan salah satu teknik manajemen untuk mendapatkan informasi jabatan, melalui proses penelitian dan pengkajian yang dilakukan secara analisis. Informasi jabatan tersebut dimaksudkan agar dapat digunakan sebagai alas untuk menyempurnakan aparatur baik di bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumberdaya manusia.

Menurut Munandar (2019:383) memberikan pengertian mengenai beban kerja seperti berikut: beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja dapat dibedakan lebih lanjut kedalam beban kerja berlebihan atau terlalu sedikit dengan demikian pengertian beban kerja adalah suatu proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. Beban kerja merupakan aspek pokok yang menjadi dasar untuk perhitungan formasi pegawai. Beban kerja perlu ditetapkan melalui program-program unit kerja yang selanjutnya dijabarkan menjadi target pekerjaan untuk setiap jabatan (Kep. Men. PAN Nomor : KEP/75/M.PAN/7/2004).

Menurut Koesomowidjojo (2018:22) Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Apabila sebagian besar karyawan bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak menjadi masalah. Sebaliknya, jika karyawan bekerja di bawah standar maka beban kerja yang diemban berlebih. Sementara jika karyawan bekerja di atas standar, dapat berarti estimasi standar yang ditetapkan lebih rendah dibanding kapasitas karyawan sendiri. Kebutuhan SDM dapat dihitung dengan mengidentifikasi seberapa banyak output perusahaan pada divisi tertentu yang ingin dicapai. Kemudian hal itu diterjemahkan dalam bentuk lamanya (jam dan hari) karyawan yang diperlukan untuk mencapai output tersebut, sehingga dapat diketahui pada jenis pekerjaan apa saja yang terjadi deviasi negatif atau sesuai standar. Sedangkan Analisis Beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah

jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Dalam hal ini terdapat 2 (dua) jenis Beban kerja yaitu, sebagai berikut :

1. **Beban Kerja Kuantitatif**

Beban kerja kuantitatif akan menunjukkan adanya jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab yang besar atas pekerjaan yang diampunya.

2. **Beban Kerja Kualitatif**

Beban kerja kualitatif akan berhubungan dengan mampu tidaknya pekerjaan yang diampunya.

Dikemukakannya beberapa definisi di atas, maka dapat di nyatakan bahwa beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh pegawai, dan waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya. Jadi beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Utomo (2020:14) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
 - a. Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
 - b. Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
 - c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut strain, berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (Jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

2.3.3 Indikator Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2018:33) untuk mengidentifikasi hal-hal tadi, dalam dunia kerja dikenal beberapa indikator untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diemban oleh karyawan, indikator tersebut antara lain:

1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seseorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Misalnya, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penguasaan mesin-mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan mensosialisasikan SOP kepada semua unsur didalam lembaga sehingga karyawan yang bekerja didalamnya dapat:

- a. Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan.
- b. Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan.
- c. Meminimalisir kecelakaan kerja.
- d. Mengurangi beban kerja karyawan dan meningkatkan *comparability*, *credibility*, dan *defensibility*.
- e. Memudahkan evaluasi atas setiap proses kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- f. Memudahkan karyawan dalam mengambil keputusan apabila terdapat perubahan dalam prosedur kerja sehingga kualitas kerja yang ditetapkan akan jauh lebih mudah dicapai, dan
- g. Memudahkan karyawan untuk memiliki komunikasi yang baik dengan atasan ataupun rekan sekerja.

2. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, adakalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

3. Target Yang Harus Dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan. Untuk itu dibutuhkan penetapan waktu buku/dasar dalam menyelesaikan volume kerja tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

2.3.4 Aspek Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2018:36) Kemampuan kerja yang berbeda-beda antara satu karyawan dengan karyawan lain membuat suatu organisasi melakukan perhitungan beban kerja yang dipandang dari 3 aspek:

1. Beban kerja fisik
2. Beban kerja psikis
3. Aspek pemanfaatan waktu

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2019:67) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wibowo (2018:70) kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

Kinerja dalam organisasi merupakan suatu jawaban berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019: 67). Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan, artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya (Kasmir, 2019:182).

Dari definisi di atas dapat disimpulkan kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumberdaya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu: (Rivai dkk, 2019:408)

- 1) Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM dimasa yang akan datang.
- 2) Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu pegawainya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan pegawainya.

2.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2019:189-193) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur mengelola, dan memerintah bawahannya untuk menegerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

7. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan atau sikap seseorang memimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini di tunjukan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakannya atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

Menurut Sedarmayati dalam Widodo (2018:134) untuk mengukur kinerja individu karyawan dapat dilihat dari faktor sebagai berikut:

1. Prestasi kerja, hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerjan
2. Keahlian, tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, insentif, dan lain-lain.
3. Perilaku, sikap dan tingkah laku karyawan yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab dan disiplin.

4. Kepemimpinan, merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengembalian keputusan, dan penentuan prioritas.

2.4.4 Indikator Kinerja

Indikator yang dikemukakan oleh Wibowo (2018:101) sebagai berikut:

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seseorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahu kapan suatu pekerjaan dapat terselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan Balik

Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan, untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan penghapusan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

6. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyubangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas mendapat prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

2.5 Hubungan Stres kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Teori Stres Kerja (X₂) terhadap Kinerja (Y) menurut Rachel, William dan Wehelmina (2018:48) Menyatakan bahwa Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, karena jika Stres Kerja meningkat maka akan mengurangi potensi Kinerja Karyawan dan jika sebaliknya Stres Kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan. Menurut Onsardi dan Suastru (2020:94) kalau stres kerja tinggi maka kinerja karyawan menurun, dan jika stres kerja menurun maka kinerja karyawan meningkat. Stres kerja membuat karyawan tertekan dan berpengaruh negatif terhadap kinerja mereka, untuk itu karyawan keuangan mikro harus bebas dari stres kerja agar kinerja karyawan meningkat. Ada banyak faktor stres yang dialami oleh karyawan lembaga ini terbukti bahwa stres berpengaruh negatif terhadap produktivitas karyawan, dalam hipotesis stres memiliki dampak negatif pada kinerja karyawan ketika tidak mencapai titi tertentu.

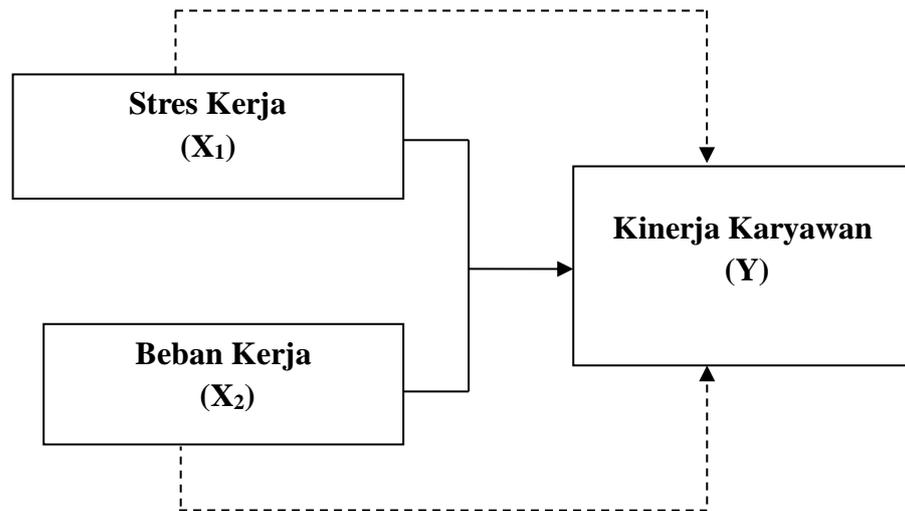
2.6 Hubungan Beban kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Teori Beban Kerja (X1) terhadap Kinerja (Y) Menurut Jeky, Sofia dan Wehelmina (2020:20) Beban Kerja untuk pegawai pada sebuah perusahaan jangan sampai mengalami kenaikan yang dapat menyebabkan menurunnya potensi kinerja karyawan. Artinya perusahaan jangan memberikan beban pekerjaan kepada karyawan dengan berlebih, karena dengan beban kerja yang berlebih dapat menurunkan kinerja karyawan dalam bekerja, sehingga pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan bersifat negatif. Menurut Onsardi dan Suastrri (2020:95) karyawan yang memiliki beban kerja berlebihan akan memicu timbulnya kejenuhan (*burnout*), yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja.

2.7 Kerangka Pemikiran

Pengertian kerangka pemikiran menurut Sugiyono (2018: 60) adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah sintesa atau model konseptual yang menjelaskan bagaimana teori itu berhubungan satu dengan lainnya berdasarkan teori-teori yang dikumpulkan.

Kerangka pemikiran berikut menggambarkan hubungan antara variabel independen, dalam hal ini adalah stres kerja dan beban kerja dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan.



Gambar 2.1
Kerangka pemikiran

Keterangan Pengaruh:
----- : Parsial
———— : Simultan

2.8 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel Yang Diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Sulastri, Onsardi	Pengaruh Stres Kerja, Dan Beban Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan. Journal of Management and Bussines (JOMB) Volume 2, Nomor 1, Juni 2020	Variabel yang di teliti Stres Kerja, Dan Beban Kerja variabel x kinerja karyawan variabel y, alat analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil penelitian Strees Kerja menunjukkan nilai $< (-6.829 < 2.0422)$ dan $(sig = 0,000 < 0,050)$, hal tersebut menyatakan bahwa adanya pengaruh negativ yang signifikan Strees Kerja (X1) terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji untuk variabel beban kerja () yaitu $< (- 2.461 < 0,050)$, hal tersebut menyatakan bahwa adanya pengaruh negativ yang signifikan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pada Dealer Honda Astra Motor Kota Bengkulu.	- Variabel X ₁ dan X ₂ - Variabel Y - Alat Analisis	- Tempat Penelitian - Tahun Penelitian
2	Malik Abdul Rohman	Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap	Variabel yang di teliti Stres Kerja, Dan Beban Kerja variabel x kinerja	- Variabel X ₁ dan X ₂	- Tempat Penelitian

	Dan Rully Moch. Ichsan	Kinerja Karyawan PT Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi. Jurnal Mahasiswa Manajemen, Volume 2 No.1. 2021	karyawan variabel y, alat analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil persamaan regresi untuk Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah $Y = 0,538 + (0,345)X_1 + (0,534)X_2$, artinya jika Koefisien Konstanta sebesar 0,538, artinya jika variabel Beban Kerja (X_1) dan Stres Kerja (X_2) atau variabel tersebut dinyatakan nilai nya 0, maka nilai Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,538.	- Variabel Y - Alat Analisis	- Tahun Penelitian
3	Riny Chandra dan Dody Adriansyah	Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Di Langsa. Jurnal Manajemen Dan Keuangan, Vol.6, No.1, Mei 2017	Variabel yang di teliti Stres Kerja, Dan Beban Kerja variabel x kinerja karyawan variabel y, alat analisis regresi linear berganda. Berdasarkan Hasil uji t variabel beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Langsa. Variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Langsa. Hasil uji statistik (uji	- Variabel X_1 dan X_2 - Variabel Y - Alat Analisis	- Tempat Penelitian - Tahun Penelitian

			F), secara simultan beban kerja dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Langsa.		
4	Aster Andriani Kusuma Dan Yoyok Soesatyo	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmu Manajemen Volume 2 Nomor 2 April 2018	Variabel yang di teliti Stres Kerja, Dan Beban Kerja variabel x kinerja karyawan variabel y, alat analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil penelitian Beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap stres kerja karyawan tetap departemen produksi PT Apie Indo Karunia. Hal ini menunjukkan apabila beban kerja pada karyawan menurun maka stres kerja karyawan akan semakin menurun pula dan dapat terjadi sebaliknya.	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel X₁ dan X₂ - Variabel Y - Alat Analisis 	<ul style="list-style-type: none"> - Tempat Penelitian - Tahun Penelitian
5.	Adella Tama	Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. XI Axiata Tbk	Variabel yang di teliti Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja variabel x serta kinerja karyawan variabel y. Alat analisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel X₁ dan X₂ - Variabel Y - Alat Analisis 	<ul style="list-style-type: none"> - Tempat Penelitian - Tahun Penelitian - Variabel X₃

		Jakarta). Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta 2022 M /1443 H	ini adalah (1) Terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (2) Terdapat pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan (3) Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (4) Stres Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT.XL Axiata Tbk Jakarta.		
--	--	---	--	--	--

2.9 Hipotesis

Menurut Arikunto (2020:110), hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan yang sedang diteliti. Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Thamrin Brother Belitang Kabupaten OKU Timur baik secara parsial maupun simultan.