

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini merupakan pengembangan dari teori-teori yang sudah ada sebagai landasan teori yang berkaitan dengan sumber daya manusia, beban kerja, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai disertai faktor-faktor penunjangnya.

Selain itu, yang disampaikan disini adalah penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan, kerangka pemikiran dan hipotesis. Tulisan-tulisan yang berhubungan dengan beban kerja, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai akan diajukan sebagai bahan acuan pustaka dan merupakan dasar penulisan selanjutnya dari penelitian ini.

Diharapkan dari teori-teori yang sudah ada, tulisan penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan dapat berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan selanjutnya.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses dimana suatu perusahaan atau organisasi dalam melakukan suatu usaha harus mempunyai prinsip-prinsip manajemen dengan menggunakan semua sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri. Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, berarti proses, seni atau ilmu. Dikatakan proses karena manajemen memiliki

beberapa tahapan dalam mencapai tujuannya yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dikatakan sebagai seni karena manajemen merupakan suatu cara atau alat bagi seorang manajer dalam mencapai tujuan, dimana penerapan dan penggunaannya tergantung pada masing-masing manajer yang sebagian besar di pengaruhi kondisi dan pembawaan manajer itu sendiri. Banyak ahli yang memberikan definisi tentang manajemen, diantaranya peneliti mengemukakan pendapat manajemen menurut para ahli:

Menurut Fahmi (2016:2) bahwa :

“ Manajemen adalah suatu ilmu yang mempelajari secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan dan mengelola orang-orang dengan berbagai latar belakang yang berbeda-beda dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. “

Menurut Handoko (2015:10) bahwa :

“ Manajemen yaitu bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). “

Menurut Hasibuan (2016:1) bahwa :

“ Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya.”

Berdasarkan pemaparan yang dikemukakan para ahli, maka dapat dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan dari

perusahaan yang ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang ada di suatu organisasi atau perusahaan, dan manajemen memiliki beberapa tahapan dalam mencapai tujuannya yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

2.1.2 Fungsi Manajemen

1. *Planning* (fungsi perencanaan) merupakan suatu aktivitas menyusun, tujuan perusahaan lalu dilanjutkan dengan menyusun berbagai rencana-rencana guna mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditentukan.
2. *Organizing* (fungsi pengorganisasian) adalah suatu aktivitas pengaturan dalam sumber daya manusia dan sumber daya fisik yang dimiliki oleh perusahaan untuk bisa melaksanakan rencana yang sudah ditetapkan dan mencapai tujuan utama perusahaan.
3. *Directing* (fungsi pengarahan) merupakan fungsi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja dengan optimal dan menciptakan suasana lingkungan kerja yang dinamis, sehat dan lainnya.
4. *Controlling* (fungsi pengendalian) merupakan kegiatan dalam menilai suatu kinerja yang berdasarkan pada standar yang sudah dibuat perubahan atau suatu perbaikan apabila dibutuhkan.

2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, keuangan, ataupun kepegawaian. Istilah “manajemen” mempunyai

arti sebagai pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan cara pengelolaan sumber daya insani, dalam organisasi dan lingkungan yang mempengaruhinya, agar mampu memberikan kontribusi secara optimal bagi pencapaian organisasi. Bagian dan unit yang biasanya mengurus SDM adalah departemen sumber daya manusia.

Untuk memperjelas pengertian MSDM berikut ini merupakan beberapa definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, yaitu :

Menurut Hasibuan (2016:10):

:Manajemen sumber daya manusia adalah adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif membantu terwujudnya perusahaan, karyawan, dan masyarakat.”

Menurut Mathis & Jackson (2012:5):

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.”

Menurut Mangkunegara (2014:2):

“ Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

2.1.3.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia Menurut Simamora dalam Hartatik (2014:20) dapat dibedakan menjadi empat tujuan, yaitu:

1. Tujuan Sosial

Manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan agar setiap organisasi dapat bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan maupun tantangan masyarakat, serta meminimalkan dampak negatif dari tuntutan itu terhadap organisasi. Manajemen juga ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memiliki sasaran formal organisasai yang dibuat untuk membentuknya mencapai tujuan.

3. Tujuan Fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan adanya tujuan fungsional ini, departemen sumber daya manusia harus menghadapi peningkatan pengelolaan sumber daya manusia yang kompleks dengan cara memberikan konsultasi yang berimbang dengan kompleksitas tersebut.

4. Tujuan Pribadi

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi. Oleh karena itu, aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan organisasi.

2.1.3.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen Sumber Daya Manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2009:21) fungsi utama manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Segala sesuatu yang dilakukan untuk menentukan berbagai hal yang berhubungan dengan kejadian di masa yang akan datang yang berkaitan dengan kebutuhan, pengadaan dan pemeliharaan sumber daya manusia.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses menyusun dan mendesain struktur untuk mengetahui adanya hubungan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan memberikan petunjuk ahli pada semua karyawan agar mau bekerja sama seefektif mungkin dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan,

karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin dengan kepemimpinannya memerintah bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Melakukan pengukuran-pengukuran antara kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi, untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*Development*)

Melalui sarana pendidikan dan latihan, peningkatan dan kecakapan karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan untuk meningkatkan prestasi.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Merupakan pemberian balas jasa atau penghargaan atas prestasi yang telah diberikan oleh seorang tenaga kerja.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena merupakan kegiatan untuk mempersatukan dan kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan legalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sama sampai masa pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman pada internal dan eksternal konsistensi.

10. Pemberhentian (*Separation*)

Merupakan putusnya hubungan kerja seseorang dengan perusahaan yang disebabkan oleh keinginan karyawan keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Maksud dari semua kegiatan di atas yakni manajerial dan operasional adalah untuk membantu dalam menjelaskan sasaran dasar. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Perusahaan memperoleh laba, pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil.

2.1.4 Konflik Kerja

2.1.4.1 Pengertian Konflik Kerja

Konflik kerja adalah persaingan kurang sehat yang terjadi antar karyawan pada perusahaan dengan sikap emosional yang bertujuan untuk memperoleh kekuasaan atau kemenangan. Konflik akan menimbulkan ketegangan, konfrontasi, perkelahian dan frustrasi jika tidak dapat diselesaikan. Berikut pengertian tentang konflik kerja yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya:

Menurut Rahim (2011:16) bahwa :

“ konflik adalah suatu proses interaktif yang termanifestasi dalam hal-hal seperti ketidakcocokan, ketidaksetujuan, atau kejanggalan baik di antara individu maupun interentitas sosial seperti individu, kelompok ataupun organisasi”.

Menurut Tommy (2010:15) bahwa :

“ Konflik kerja adalah adanya pertentangan antara seseorang dengan orang lain atau ketidakcocokan kondisi yang dirasakan pegawai karena adanya hambatan komunikasi, perbedaaan tujuan dan sikap serta tergantungan aktivitas kerja. “

Menurut Wirawan dalam Fatikhin (2017) bahwa:

“ Konflik kerja merupakan kondisi dimana adanya perbedaan. Perbedaan akan selalu ada karena setiap karyawan memiliki keinginan, tujuan, dan pengetahuan yang beragam. Perbedaan pada manusia misalnya jenis kelamin, ekonomi, dan strata sosial, agama, suku, sistem hukum, bangsa, tujuan hidup, budaya, aliran politik dan kepercayaan meruapakan penyebab timbulnya konflik.

Berdasarkan pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua orang atau lebih di dalam perusahaan karena adanya perbedaan pendapat, nilai-nilai, tujuan, serta kompetisi untuk memperebutkan posisi dan kekuasaan menurut sudut pandang masing-masing untu mencapai tujuan organisasi.

2.1.4.2 Tipe-Tipe Konflik

Terdapat beberapa tipe konflik yang harus dikenali, antara lain:

1. Konflik

Adalah semua jenis konflik yang dapat mendukung tercapainya sasaran organisasi dan memperbaiki kinerja. Contoh: Departemen Produksi dan departemen Pemasaran dalam suatu perusahaan terlibat konflik, tentang bagaimana cara menghasilkan produk yang lebih baik, tanpa peningkatan biaya yang berarti.

2. Konflik Disfungsional

Yaitu jenis konflik yang terjadi karena adanya sesuatu atau seseorang yang tidak berfungsi sebagaimana seharusnya, sehingga akan merintang atau menghambat kinerja organisasi. Contoh: adanya sentimen atau rasa tidak senang individu, sehingga saling menghambat atau menjatuhkan satu terhadap yang lain masing-masing ingin mencari menangnya sendiri.

3. Konflik Tugas

Adalah konflik atas isi dan sasaran pekerjaan, dengan kata lain konflik yang berkenaan dengan pekerjaan itu sendiri. Contoh: konflik yang terjadi antara bagian penjualan dan bagian keuangan, untuk menaikkan volume penjualan maka bagian penjualan menempuh melakukan penjualan secara kredit, akan tetapi bagian keuangan harus menjaga tingkat likuiditas, maka penjualan secara kredit harus dibatasi.

4. Konflik Hubungan

Konflik yang terjadi berdasarkan hubungan interpersonal (antar perorangan). Contoh: ketidaksenangan bawahan terhadap atasannya (secara pribadi) akan menimbulkan ketidakserasian dan menghambat penyelesaian tugas.

5. Konflik Proses

Yaitu konflik atas cara melakukan pekerjaan, ini bisa terjadi bila tidak ada aturan tentang pembagian tugas dan wewenang masing-masing orang atau bagian. Konflik akan terjadi tentang siapa dan harus berbuat apa.

Menurut Robbins & Judge dalam Wibowo (2015), tipe konflik dapat dibedakan menjadi: (a) *task conflict*, merupakan konflik atas konten dan tujuan pekerjaan, (b) *relationship conflict*, merupakan konflik didasarkan pada hubungan interpersonal, dan (c) *process conflict*, merupakan konflik terhadap bagaimana pekerjaan dilakukan. Menurut Kreitner & Kinicki dalam Wibowo (2015), mengatakan bahwa terdapat tiga macam tipe konflik yaitu: *personality conflict*, *intergroup conflict*, dan *cross-cultural conflict*.

1. *Personality conflict*, merupakan perlawanan antar personal berdasar pada perasaan tidak suka, ketidaksepakatan personal atau gaya yang berbeda.
2. *Intergroup conflict*, merupakan konflik di antara kelompok kerja, tim, dan departemen yang merupakan tantangan bersama pada efektivitas organisasi.
3. *Cross-cultural conflict*, merupakan konflik yang terjadi karena melakukan bisnis dengan orang yang berasal dari budaya berbeda antar negara yang memiliki ciri khas kebudayaan masing-masing.

2.1.4.3 Bentuk-Bentuk Konflik Kerja

Menurut Mangkunegara (2014:155), beberapa bentuk konflik kerja yaitu terdiri dari:

1. Konflik Hierarki (*Hierarchical conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi. Contohnya, konflik antara komisaris dengan direktur utama, pimpinan dengan karyawan, pengurus dengan anggota, atau pengurus dengan karyawan lain.

2. Konflik Fungsional (*Funcional conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi dari berbagai macam-macam fungsi departemen dalam organisasi. Contohnya, konflik terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran, bagian administrasi umum dengan personalia.

3. Konflik Staf dengan Kepala Unit (*Line staff conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi antara pemimpin unit dengan stafnya terutama staf yang berhubungan dengan wewenang dan otoritas kerja contohnya: karyawan staf secara tidak formal mengambil wewenang berlebihan.

4. Konflik Formal-informal (*formal-informal conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang berlaku di organisasi informal dan organisasi formal. Contohnya, pemimpin menempatkan norma yang salah pada organisasi.

2.1.4.4 Jenis Konflik Kerja

Menurut Mangkunegara (2014:158), beberapa jenis konflik kerja yaitu terdiri dari:

1. Konflik dalam diri seseorang

Seseorang dapat mengalami konflik internal dalam dirinya karena ia harus memilih tujuan yang saling bertentangan. Ia merasa bimbang mana yang harus

dipilih atau dilakukan. Konflik dalam diri seseorang juga dapat terjadi karena tuntutan tugas yang melebihi kemampuannya.

2. Konflik antar individu

Sering kali terjadi karena adanya perbedaan tentang isu tertentu. Tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan, konflik antar individu ini biasanya akan berkelanjutan apabila tidak ada konsekuensi seta pihak-pihak yang lebih dan berpengaruh di dalam konflik tersebut untuk memadamkannya.

3. Konflik antar anggota kelompok

Suatu kelompok dalam mengalami konflik Substantif dan afektif . Konflik Substantif adalah konflik yang terjadi karena latar belakang dan keahlian yang berbeda. Jika dari suatu komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang sama, dikatakan kelompok tersebut mengalami konflik Substantif. Sedangkan konflik afektif adalah konflik yang terjadi didasarkan atas tanggapan emosional terhadap situasi tertentu.

4. Konflik antar kelompok

Terjadi karena masing-masing kelompok ingin mengejar keinginan atau tujuan kelompoknya masing-masing. Misalnya konflik yang mungkin terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran.

5. Konflik intra perusahaan

Meliputi empat jenis konflik yaitu, konflik vertikal, horizontal, lini staf dan konflik peran. Konflik vertikal terjadi antara manajer dan bawahan. Konflik horizontal terjadi antara karyawan atau departemen yang memiliki hierarki yang sama dalam organisasi. Konflik lini-staf terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan oleh manager lini.

6. Konflik antar perusahaan

Konflik antar perusahaan dapat terjadi karena mereka mempunyai ketergantungan satu sama lain terhadap pemasok, pelanggan maupun distributor. Seberapa jauh konflik terjadi tergantung kepada seberapa besar tindakan suatu organisasi menyebabkan adanya dampak negatif terhadap perusahaan itu, atau mencoba mengendalikan sumber-sumber vital perusahaan.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Konflik Kerja

Menurut Winardi (2015:169), konflik dibagi menjadi menjadi 2 macam, yaitu konflik fungsional (*functional conflict*), yaitu konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok dan konflik disfungsional (*disfuncional conflict*), yaitu konflik yang merintangai pencapaian tujuan kelompok, indikator konflik fungsional dan disfungsional adalah sebagai berikut :

1. Konflik Fungsional
 - a. Bersaing untuk meraih prestasi
 - b. Pergerakan positif menuju tujuan
 - c. Merangsang kreativitas dan inovasi
 - d. Dorongan melakukan perubahan
2. Konflik Disfungsional
 - a. Mendominasi diskusi
 - b. Tidak senang bekerja dalam kelompok
 - c. Benturan kepribadian
 - d. Perselisihan antar individu

2.1.5. Beban Kerja

2.1.5.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Teknik analisa beban kerja (*Workload Analysis*) memerlukan penggunaan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan personalia. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun jenis pegawai yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional. Berikut pengertian tentang konflik kerja yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya:

Menurut Meshkati dalam Tarwaka (2015) bahwa :

“ Beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda – beda.

Menurut Gibson dalam Chandra dan Dody (2017) bahwa:

“ Beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas.

Menurut Menpan dalam Adityawarman (2015) bahwa:

“ sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.”

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang diberikan kepada karyawan yang harus diselesaikan oleh para karyawan sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.5.2 Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu satu tahun. Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam berbagai prosedur, namun Menurut **Cain dalam Sitepu (2013)**, telah menggolongkan secara garis besar terdapat tiga kategori pengukuran beban kerja. Tiga kategori tersebut yaitu:

1. Pengukuran subyektif, yakni pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale*).
2. Pengukuran kinerja, yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek – aspek perilaku/aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diukur berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu.
3. Pengukuran fisiologis, yaitu pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan tertentu. Pengukuran yang dilakukan biasanya pada refleks pupil, pergerakan mata, aktivitas otot dan respon – respon tubuh lainnya.

2.1.5.3 Faktor Yang Menentukan Beban Kerja

Menurut **Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015)**, menjelaskan bahwa tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah tuntutan tugas, usaha dan performansi.

1. Faktor tuntutan tugas (*task demands*)

Argumentasi berkaitan dengan faktor ini adalah bahwa beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan. 2)

2. Usaha atau tenaga (*effort*)

Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimanapun juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat *effort*.

3. Performansi

Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan tingkat performansi yang akan dicapai. Bagaimanapun juga, pengukuran performansi sendirian tidaklah akan dapat menyajikan suatu matrik beban kerja yang lengkap.

2.1.5.4 Manfaat Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi. Menurut Cain dalam Sitepu (2013), menjelaskan bahwa alasan yang sangat mendasar dalam mengukur beban kerja adalah untuk mengkuantifikasi

biaya mental (*mental cost*) yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat memprediksi kinerja sistem dan pekerja. Tujuan akhir dari langkah – langkah tersebut adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja ataupun untuk menghasilkan prosedur kerja yang lebih efektif.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Menurut Munandar (2014:381-384), beban kerja terdiri dari dua dimensi, yaitu:

1. Tuntutan Fisik

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal disamping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Indikatornya adalah:

- a. Kondisi kesehatan fisik.
- b. Kondisi mental karyawan.
- c. Kondisi psikologi karyawan.

2. Tuntutan Tugas

Kerja shif/kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Indikatornya adalah:

- a. Beban kerja yang terlalu banyak untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
- b. Beban kerja berlebihan untuk diselesaikan oleh karyawan yang tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas.

2.1.6. Stres Kerja

2.1.6.1 Pengertian Stres Kerja

Setiap manusia pasti memiliki masalah dalam hidupnya terlebih manusia yang bekerja, salah satu masalah dalam bekerja adalah stres. Stres itu harus diatasi baik oleh orang itu sendiri ataupun melalui bantuan orang lain. Para ahli mendefinisikan stres beragam. Berikut definisi stres kerja menurut para ahli:

Menurut Cooper (2012:86) bahwa :

“ Stres kerja sebagai tanggapan atau proses internal atau eksternal yang mencapai tingkat ketegangan fisik dan psikologis sampai pada batas atau melebihi batas kemampuan seseorang.”

Menurut Hasibuan (2016) bahwa :

“ Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses, berfikir, dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasa kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks atau memperlihatkan sikap yang tidak mengatasinya.”

Menurut Veithzal dan Deddy (2013) bahwa :

“ Stres adalah tuntutan – tuntutan eksternal mengenai seseorang, misalnya objek – objek dalam lingkungan atau suatu stimulus yang secara objektif adalah berbahaya. Stres juga biasa diartikan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan yang tidak menyenangkan yang berasal dari luar diri seseorang.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan tuntutan – tuntutan yang menciptakan ketegangan pada diri karyawan yang

bersifat tekanan pada diri karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

2.1.6.2 Faktor Penyebab Stress Kerja

Menurut Gibson dalam Hermita (2011:19), ada empat faktor penyebab terjadinya stres kerja. Stres terjadi karena adanya tekanan (stressor) ditempat kerja, stressor tersebut yaitu:

1. Stressor lingkungan fisik berupa sinar, kebisingan, temperatur, dan udara yang kotor.
2. Stressor individu berupa konflik peranan, kepaksaan peranan, beban kerja, tanggung jawab terhadap orang lain, ketidaktahuan karir dan rancangan pengembangan karir.
3. Stressor kelompok berupa hubungan tidak baik sesama rekan sejawat, bawahan dan atasan.
4. Stressor keorganisasian berupa ketiadaan partisipasi, struktur organisasi, tingkat jabatan, dan tidak ada kebijaksanaan yang jelas.

2.1.6.3 Tipe Stres

Menurut Seaward (2013:7), terdapat 3 macam tipe stres, yaitu:

1. *Eustress*, merupakan stres yang baik dan membantu membangun motivasi dan menginspirasi.
2. *Distress*, yaitu respon stres yang buruk dan menyakitkan sehingga tak mampu lagi diatasi dan bersifat merugikan.

3. *Neustress*, merupakan bentuk stres yang berada antara *distress* dan *eustress*.
Merupakan respon stres yang menekan namun masih seimbang untuk menghadapi masalah dan memacu untuk lebih bergairah, berprestasi, meningkatkan produktivitas kerja dan berani bersaing.

2.1.6.4 Dampak Stres Kerja

Dampak stres kerja menurut Cox dalam Fauzi (2013:19), membagi menjadi lima dampak dari stress kerja yaitu:

1. Subyektif, berupa kekhawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali dan emosi, penghargaan diri yang rendah dan gugup, kesepian.
2. Perilaku, berupa mudah mendapatkan kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok berlebihan, perilaku impulsif, tertawa gugup.
3. Kognitif, berupa ketidak mampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitive terhadap kritik, hambatan mental.
4. Fisiologis, berupa kandungan gula darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar, panas dan dingin.
5. Organisasi, berupa angka absensi, omset, produktivitas yang rendah, terasing dari mitra kerja, serta komitmen organisasi dan loyalitas berkurang.

2.1.6.5 Sumber-Sumber Stres Kerja

Menurut Siagian (2014:301), menggolongkan sumber-sumber stres kerja berdasarkan asalnya pertama berasal dari pekerjaan dan kedua berasal dari luar pekerjaan. Berikut berbagai hal yang dapat menjadi sumber stres yang berasal dari pekerjaan:

1. Beban tugas yang terlalu berat
2. Desakan waktu
3. Penyeliaan yang kurang baik
4. Iklim kerja yang tidak aman
5. Kurangnya informasi dari umpan balik tentang prestasi kerja
6. Ketidakseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab
7. Ketidakjelasan peranan dan karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi
8. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain di dalam dan di luar kelompok kerjanya
9. Perbedaan nilai yang dianut oleh karyawan dan yang dianut oleh organisasi
10. Perubahan yang terjadi pada umumnya memang menimbulkan rasa ketidakpastian

Sedangkan sumber-sumber stres yang berasal dari luar pekerjaan menurut Siagian (2014:322), meliputi:

1. Masalah keuangan
2. Perilaku negatif anak-anak
3. Kehidupan keluarga yang tidak atau kurang harmonis
4. Pindah tempat tinggal
5. Ada anggota keluarga yang meninggal

6. Kecelakaan mengidap penyakit berat

2.1.6.6 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Untuk menilai tingkatan stres pada individu, dibutuhkan dimensi dan indikator dalam penilaian tersebut, Menurut Robbins dan Judge (2013:565-567), terdapat tiga dimensi penyebab stres kerja, yaitu:

1. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan seperti ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur suatu organisasi, ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan.

a. Ketidakpastian Ekonomi

Ketidakpastian harga barang yang cenderung terus naik sedangkan kenaikan gaji karyawan tidak terlalu signifikan dengan kenaikan harga barang bahkan gaji karyawan cenderung tetap hal inilah yang akan membuat karyawan menjadi stres karena kebutuhan pokoknya tidak tercukupi.

b. Ketidakpastian Politis

Batasan birokrasi menjadi salah satu sumber stres yang berpengaruh dengan pekerjaan. Karyawan akan merasa tertekan atau stres apabila karyawan merasa ada ancaman terhadap perubahan politik.

c. Ketidakpastian Teknologis

Inovasi – inovasi baru dapat membuat keterampilan dan pengalaman seorang karyawan usang dalam waktu yang sangat pendek oleh karena itu ketidakpastian teknologi merupakan tipe ketiga yang dapat menyebabkan

stres, komputer, robotika, otomatisasi dan ragam – ragam lain dari inovasi teknologis merupakan ancaman bagi banyak organisasi yang menyebabkan stres.

2. Faktor Organisasi

Banyak sekali faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres. Tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam suatu kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, seorang atasan yang menuntut dan tidak peka serta rekan kerja yang tidak menyenangkan merupakan beberapa contoh.

a. Tuntutan Tugas

Tuntutan tugas merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang. Faktor ini mencakup desain pekerjaan individu, kondisi kerja dan tata letak kerja fisik.

b. Tuntutan Peran

Tuntutan peran berpengaruh dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi itu. Konflik peran menciptakan harapan – harapan hampir tidak dapat dirujuk atau dipuaskan.

c. Tuntutan Antar Pribadi

Tuntutan antar pribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain karena kurangnya dukungan sosial, rekan – rekan dan pengaruh pribadi yang buruk yang dapat menimbulkan stres cukup besar diantara para karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi.

2.1.7 Kinerja Karyawan

2.1.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur yang digunakan oleh perusahaan untuk menentukan apakah karyawan tersebut dapat bekerja sesuai dengan target atau tidak. Karena apabila karyawan tidak dapat memaksimalkan kontribusi yang mereka berikan pada perusahaan maka roda perusahaan akan terganggu. Berikut definisi stres kerja menurut para ahli:

Menurut Wibowo dalam Evanita (2013:8) bahwa :

“ Kinerja adalah sebagai hasil kerja atau prestasi yang diberikan oleh karyawan, namun kinerja memiliki makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.”

Menurut Sutrisno (2016) bahwa :

“ Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.”

Menurut Hasibuan dalam Hanim (2016) bahwa :

“ Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.”

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang karyawan berikan kepada perusahaan dalam jangka waktu

tertentu yaitu berupa tuntutan dan pemberian tugas pada para karyawan sesuai dengan divisi masing – masing karyawan.

2.1.7.2 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Sunyoto dalam Mangkunegara (2014:10), yaitu:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.

Hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai konflik kerja dan beban kerja yang berpengaruh terhadap stres kerja karyawan. berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Dimas Bagaskara Cendhikia, Hamidah Nayati	Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa	Meneliti konflik kerja, stres kerja dan	Menggunakan variabel motivasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti & Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Utami dan Arik Prasetya (2016) Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan)	konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel stres kerja. variabel stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.	kinerja karyawan serta sama – sama menggunakan analisis jalur.	kerja sebagai variabel Y1 serta tidak menggunakan variabel beban kerja.
2.	Amelia Rahma Iresa, Hamidah Nayati Utami dan Arik Prasetya (2015) Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang)	Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa konflik kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel stres kerja. Variabel stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.	Sama – sama menggunakan variabel konflik kerja, stres kerja dan kinerja karyawan serta sama – sama menggunakan analisis jalur.	Menggunakan variabel komitmen organisasi sebagai variabel Y1 serta tidak menggunakan variabel beban kerja.
3.	Muhammad Hidayat (2015) Pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sunu Network Broadcast Televisi Di Kota Makassar	Hasil analisis parsial menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Sunu Network Broadcast Televisi	Sama – sama menggunakan variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Menggunakan variabel motivasi dan kepuasan kerja, tidak menggunakan variabel beban kerja dan konflik kerja serta

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti & Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>di Kota Makassar. Hal ini berarti bahwa peningkatan kinerja karyawan sangat tergantung pada seberapa besar karyawan dapat me-manage tingkat stres mereka sehingga dapat memberikan kinerja yang maksimal untuk organisasi. Di belakang layar atau produksi akibat mengalami kebosanan dalam bekerja. Temuan dari teori yang dihasilkan dari penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja dengan kinerja karyawan PT. Sunu Network Broadcast Televisi di Kota Makassar</p>		<p>pengujian menggunakan analisis regresi linear berganda.</p>
4.	<p>Rusda Irawati dan Dini Arimbi Carollina (2017) Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operator Pada PT. Giken Precision Indonesia</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja secara internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif antara beban</p>	<p>Sama – sama menggunakan variabel beban kerja dan kinerja karyawan.</p>	<p>Tidak menggunakan variabel konflik kerja dan stres kerja serta pengujian menggunakan analisis regresi linear berganda.</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti & Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		kerja internal terhadap kinerja karyawan operator pada Departemen Moulding di PT. Giken Precision Indonesia.		
5.	Siti Nurwahyuni (2019) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Life Balance (Studi Kasus PT. Telkom Indonesia Regional V)	Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil bahwa jika beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan fenomena yang terjadi pada PT. Telkom Indonesia Regional V diketahui bahwa karyawan disana dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang diberikan, adanya karyawan yang masih berada dikantor untuk menyelesaikan pekerjaannya, apabila pekerjaan tersebut belum dapat terselesaikan, adanya tugas tambahan untuk acara-acara besar yang diselenggarakan perusahaan dengan melibatkan karyawan, adanya	Sama – sama menggunakan variabel beban kerja dan kinerja karyawan serta pengujian menggunakan analisis jalur.	Mengggunakan variabel Work Life Balance sebagai variabel Y2 serta tidak menggunakan variabel konflik kerja dan stres kerja.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti & Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		perintah kerja dihari libur, serta karyawan yang sering ditugaskan dinas keluar kota untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.		
6.	Aster Andriani Kusuma dan Yoyok Soesatyo (2014) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Apie Indo Karunia	Berdasarkan hasil pengujian, didapat hasil estimasi inner weight berarti bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja	Sama – sama menggunakan variabel beban kerja, stres kerja dan kinerja karyawan serta pengujian menggunakan analisis jalur.	Tidak menggunakan variabel konflik kerja.
7.	Tia Afrianty Purnamasari, Hamidah Nayati Utami dan Mohammad Iqbal (2015) Pengaruh Faktor Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Plasa Telkom Group Malang)	Hasil penelitian terdapat pengaruh yang sangat besar atau bisa dibilang pengaruh secara parsial antara stres kerja terhadap variable kinerja karyawan. Hal ini dapat menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja maka kinerja akan menurun.	Sama – sama menggunakan variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak menggunakan variabel konflik kerja dan beban kerja. serta pengujian menggunakan analisis regresi berganda.
8.	Muhamad Rosidhan Anwari, Bambang Swasto Sunuharyo dan Ika Ruhana (2016) Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT.Telkomsel Branch Malang)	Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel konflik kerja dan stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.	Sama – sama menggunakan variabel konflik kerja, stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak menggunakan variabel beban kerja serta pengujian menggunakan analisis regresi berganda.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti & Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9.	Rachel Natalya Massie, William A. Areros dan Wehelmina Rumawas (2018) Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola It Center Manado	Hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel independen yaitu variable stres kerja berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu variabel kinerja karyawan. Maka dapat di simpulkan Penelitian ini berarti mendukung hipotesis yang diajukan oleh peneliti. Hipotesis yang di ajukan yaitu bahwa variabel independen yaitu stres kerja berpengaruh terhadap variable dependen yaitu kinerja karyawan pada Kantor di ketahui tingginya stress kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada kantor Pengelola IT Center Manado.	Sama – sama menggunakan variabel stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak menggunakan variabel konflik kerja dan beban kerja serta pengujian menggunakan analisis regresi berganda.
10.	Laode Asfahyadin A, Nofal Nur, H. Muh. Taufik, Gusli Topan Sabara, Rosmawaty, Kartini and Mirad (2017) The Influence Of Work Family Conflict And Work Stress On Employee Performance at PT. Telkom Indonesia Tbk cabang Bogor	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Konflik dan Stres memiliki pengaruh secara simultan dan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Tbk cabang Bogor	Sama – sama menggunakan variabel konflik, stres kerja dan kinerja karyawan.	Tidak menggunakan variabel beban kerja serta pengujian menggunakan analisis regresi berganda.

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu unsur yang dianggap paling penting dan memiliki dampak paling besar terhadap kemajuan sebuah perusahaan, oleh karena itu sumber daya manusia (SDM) harus dikelola dengan baik oleh setiap perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh perusahaan yaitu karyawan yang bekerja pada perusahaan. Perusahaan harus dapat memanfaatkan konflik kerja yang terjadi pada perusahaan sebagai konflik yang bersifat positif. Konflik yang bersifat positif dianggap dapat meningkatkan hubungan kerjasama yang baik antar karyawan. Selain itu beban kerja yang diberikan oleh perusahaan harus sesuai dengan jabatan yang dimiliki oleh masing – masing karyawan karena jika tidak para karyawan akan mengalami stres kerja yang akan berdampak pada kinerja yang karyawan berikan terhadap perusahaan.

2.2.1. Hubungan Konflik Kerja Dengan Beban Kerja

Konflik kerja dan beban kerja memiliki keterkaitan antar satu sama lain. Hal ini dikarenakan dengan terjadinya konflik di dalam perusahaan dan beban kerja yang terlalu berat yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada para karyawan maka kedua faktor tersebut dapat mempengaruhi tingkat stres kerja karyawan yang nantinya akan berdampak pada kinerja karyawan. Menurut Anantan dalam Hatmawan (2015), konflik merupakan suasana batin yang berisi kegelisahan dan pertentangan antara dua motif atau lebih yang dapat menimbulkan perpecahan di antara individu atau kelompok yang ada di dalam perusahaan dan beban kerja akan muncul akibat pemberian tugas yang dianggap berlebihan dan tekanan yang diberikan oleh pimpinan terhadap target kerja yang kurang wajar. Kedua hal ini dapat menyebabkan terjadinya stres kerja karyawan.

Pada umumnya, konflik kerja muncul diakibatkan adanya perbedaan pendapat antar karyawan yang memicu perdebatan antar karyawan serta karyawan yang diberikan beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan akan merasa kewalahan dan akan memicu stres kerja sehingga karyawan tidak dapat bekerja secara maksimal.

2.2.2 Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Stres Kerja

Konflik kerja adalah ketegangan yang dapat muncul kapan saja, baik antar individu maupun antar kelompok dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Banyak faktor yang melatar belakangi munculnya ketidakcocokan atau ketegangan, antara lain sifat-sifat pribadi yang berbeda, perbedaan kepentingan, komunikasi yang “buruk”, perbedaan nilai dan sebagainya. Perbedaan-perbedaan inilah yang akhirnya membawa organisasi ke dalam suatu konflik. Menurut **Gentari (2017)**, stres kerja dapat diakibatkan oleh konflik kerja yang terjadi karena adanya kesalah pahaman atau berbedanya pendapat antar individu dalam suatu pekerjaan. Apabila tidak ada yang menengahinya maka konflik akan menjadi masalah yang besar dan berdampak buruk untuk perusahaan. Tak ada konflik tanpa sebab dan akibatnya, yang tampak mungkin bukanlah konflik itu sendiri, tetapi hanya gejalagejalanya saja yang dapat terlihat secara jelas. Pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cendhikia (2016), memiliki hasil bahwa konflik kerja berpengaruh secara signifikan terhadap stres kerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan. Serta penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Iresa dan Mahida (2015), berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja memiliki pengaruh terhadap stres kerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang).

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja

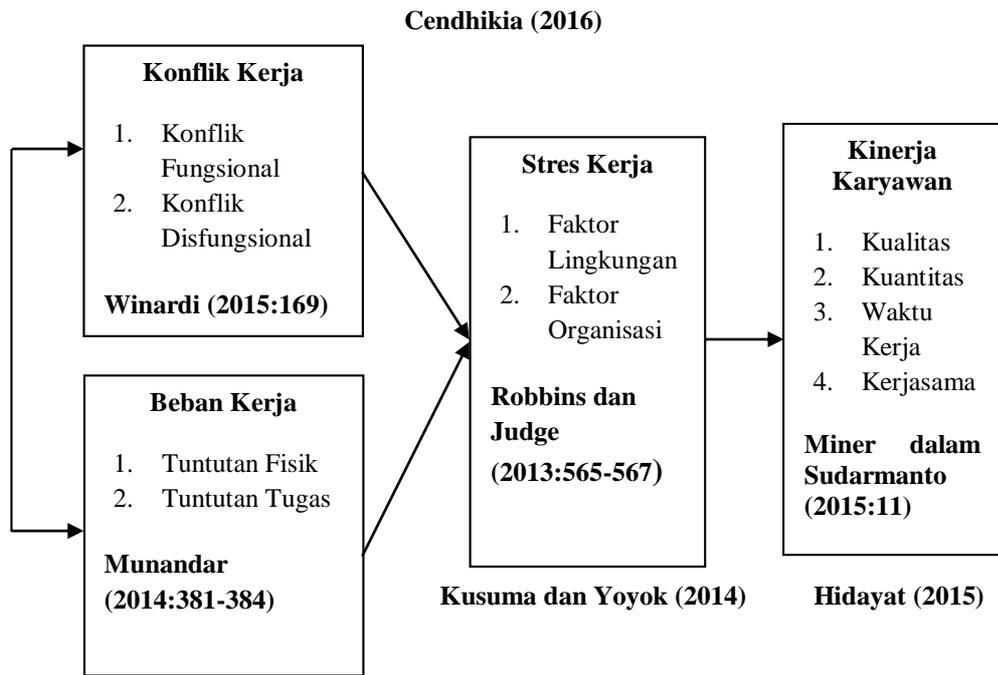
Beban kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya stres pada karyawan dimana faktor tersebut paling sering dirasakan oleh setiap karyawan. Konflik di tempat kerja, pemberian kerja yang terlalu berlebihan terhadap karyawan dapat menimbulkan stres yang berkepanjangan, yaitu kondisi atau keadaan yang tidak menyenangkan yang dihadapi oleh setiap orang baik secara fisik maupun mental. Stres di lingkungan kerja dapat terjadi pada setiap level manajemen mulai dari top manajemen sampai pada karyawan biasa dan memberikan pengaruh buruk terhadap kinerja individu yang berdampak negatif terhadap kinerja perusahaan selain itu (Ellitan dalam Hatmawan, 2015). Beban kerja yang bisa menyebabkan terjadinya stres kerja diantaranya adalah sistem pemberian tugas yang berlebihan dan tekanan dan sikap pimpinan terhadap target kerja yang kurang adil dan tidak wajar. Hal-hal tersebut bisa menyebabkan terjadinya stres kerja karyawan

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kusuma dan Yoyok (2014), menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja karyawan PT. Apie Indo Karunia.

2.2.4 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Fathoni dalam A'yun (2017), stres kerja disebabkan oleh enam faktor, yakni beban kerja yang sulit dan berlebihan, tekanan dan sikap kepemimpinan yang kurang adil dan tidak wajar, waktu kerja yang terbatas dan peralatan yang kurang, konflik pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja, balas jasa yang terlalu rendah dan adanya masalah-masalah keluarga. Stress kerja yang dialami oleh pegawai menimbulkan dampak positif dan negatif bagi pegawai yang bersangkutan. Stres yang dialami oleh pegawai adalah bagian dari kehidupan kerja yang dialami oleh seluruh pekerja. Stress yang begitu hebat yang melampaui batas-batas toleransi akan berkaitan dengan gangguan psikis dan ketidakmampuan fisis. Stres kerja akan muncul apabila di suatu titik karyawan merasa tidak dapat lagi memenuhi tuntutan-tuntutan pekerjaan. Karyawan yang tidak dapat menahan stress kerja dalam jangka panjang akan membuat karyawan tersebut tidak akan mampu lagi bekerja di perusahaan tersebut. Menurut Manurung dan Ratnawati dalam Pratama (2018), pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat karyawan menjadi terbebani dengan keadaan atau bahkan akan niat untuk mengundurkan diri (*Turnover*).

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayat (2015), menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sunu Network Broadcast Televisi Di Kota Makassar. Serta penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purnamasari (2015), memiliki hasil bahwa variabel stres kerja memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Plasa Telkom Group Malang).



Gambar 2.1
paradigma Pemikiran

2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh dari konflik kerja dan beban kerja terhadap stres kerja
2. Terdapat pengaruh dari konflik kerja terhadap stres kerja
3. Terdapat pengaruh dari beban kerja terhadap stres kerja
4. Terdapat pengaruh dari stres kerja terhadap kinerja karyawan