

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka pada dasarnya membahas teori-teori, konsep dan generalisasi hasil penelitian yang dapat dijadikan sebagai landasana teoritis untuk pelaksanaan penelitian. Seperti dinyatakan oleh Sugiono (2017:52) bahwa teori “Teori adalah seperangkat konstruk (konsep), definisi, dan proposisi yang berfungsi untuk melihat fenomena secara sistematis melalui spesifikasi hubungan antar variabel, sehingga dapat berguna untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena”.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Seiring berkembangnya jaman manajemen sangatlah penting bagi perusahaan karena manajemen dapat mempermudah pekerjaan dengan spesialisasi pekerjaan serta berkembangnya skala operasi yang ada di era sekarang ini. Ada tiga alasan utama diperlukannya manajemen, yaitu untuk mencapai tujuan, untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas. Keberhasilan suatu kegiatan atau pekerjaan tergantung dari manajemennya. Pekerjaan itu akan berhasil apabila manajemennya baik dan teratur, dimana manajemen itu sendiri merupakan suatu perangkat dengan melakukan proses tertentu dalam fungsi yang terkait. Maksudnya adalah

Serangkaian tahap kegiatan mulai awal melakukan kegiatan atau pekerjaan sampai akhir tercapainya tujuan kegiatan atau pekerjaan.

R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:1) menyebutkan bahwa manajemen merupakan alat atau wadah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, dengan manajemen yang baik, tujuan organisasi dapat terwujud dengan mudah. Sebuah organisasi yang berkembang membutuhkan manajemen. Pendapat lain disampaikan M. Manullang (2018:2) manajemen yaitu; seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Sedangkan pendapat yang disampaikan oleh John Kotter (2014:8) yaitu: *“Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling and problem solving”*.

Barnard dalam bukunya *"The Function of the Executive"*, mengakui bahwa Manajemen itu adalah "seni" dan juga sebagai "ilmu". Demikian pula Henry Fayol, Alfin Brown, Harold Koontz, Cyril O'Donnel, dan George R. Terry beranggapan, bahwa Manajemen itu adalah ilmu sekaligus adalah seni. Manajemen sebagai Seni berfungsi untuk mencapai tujuan yang nyata mendatangkan hasil atau manfaat, sedangkan manajemen sebagai ilmu berfungsi menerangkan fenomena-fenomena (gejala-gejala), kejadian-kejadian, keadaan-keadaan, jadi memberikan penjelasan-penjelasan.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses mendesain lingkungan dengan cara bekerjasama untuk mencapai tujuan. Proses yang dimaksud adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian melalui pemanfaatan sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.1.1 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Prancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi dan mengendalikan.

Kelima fungsi tersebut telah diringkas menjadi empat menurut Subekti dan Mohammad (2015:9), yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*), ini adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber daya yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan tersebut. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Perencanaan

merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tidak dapat berjalan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*), ini adalah usaha yang dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar untuk menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya dan bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil.
3. Pengarahan (*Directing*), ini adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Jadi, ini berarti menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif.
4. Pengevaluasian (*Evaluating*), ini adalah proses pengawasan dan pengendalian performa perusahaan untuk memastikan bahwa jalannya perusahaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Seorang manajer dituntut untuk menemukan masalah yang ada dalam operasional perusahaan, kemudian memecahkannya sebelum masalah itu menjadi semakin besar. Hakekatnya fungsi utama dalam manajemen merupakan proses yang harus dilalui untuk

mencapai tujuan dan setiap proses yang akan dilakukan dirancang dalam proses perencanaan yang akan dilakukan dirumuskan terlebih dahulu

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak hanya bagaimana seorang pemimpin mengetahui potensi pegawainya. Namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya pegawai yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam melakukan kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak hanya bagaimana seorang pemimpin mengetahui potensi pegawainya. Namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya pegawai yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka

mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi.

Menurut Edwin B. Flippo yang dikutip oleh Melayu S.P. Hasibuan. (2017:11) : MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dan pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat. Adapun Melayu S.P Hasibuan (2017:10) : MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan menurut Michel J. Juscius (2017:12) lapangan manajemen yang bertalian dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian bermacam-macam fungsi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja sedemikian rupa.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga pemutusan hubungan kerja agar dapat memperoleh, mengembangkan, memelihara dan mengembalikannya kepada masyarakat secara utuh agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

### 2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen akan lebih memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia, yang selanjutnya akan memudahkan dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia. Berikut ini fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Melayu S.P Hasibuan (2017:21), yaitu :

#### 1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

#### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang integrasi dan koordinasi dalam bagian organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

### 3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

### 4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

### 5. Pengadaan

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

### 6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerja masa kini maupun masa depan.

## 7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai individu jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat mematuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

## 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

## 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

## 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

## 11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 Tahun 1964.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tiap organisasi, termasuk instansi, menetapkan tujuan tertentu yang ingin mereka capai, dalam manajemen setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi serta tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

Menurut Cushway yang dikutip Edy Sutrisno (2011:7), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer ini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Dari pengertian diatas dapat pula disimpulkan bahwa tanggung jawab manajemen sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam rangka mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua

kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung kepada manusia-manusia yang mengelola organisasi itu.

Oleh karena itu karyawan tersebut harus dikelola baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan dan organisasi yang telah ditentukan. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan tujuan utama sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia atau karyawan terhadap organisasi yang bersangkutan. Sumber daya manusia di organisasi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi, keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif.

#### **2.1.2.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam Hasibuan (2017:14) Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen.

MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

1. Mencakup 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 man 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.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit.

Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

### 2.1.3 Beban Kerja

Secara umum beban kerja merupakan sesuatu yang dirasakan yang berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan dan *overstress*. Namun sebaliknya, jika pekerjaan lebih rendah dari pada tuntutan pekerjaan maka akan muncul kelelahan yang lebih atau *understress*.

#### 2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan besaran pekerjaan yang harus dikerjakan oleh suatu unit organisasi, yang berarti beban kerja akan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Berikut pengertian beban kerja menurut Menpan yang dikutip oleh Luh Kadek Budi Martini (2018:41) menyatakan bahwa “Beban kerja adalah seperangkat atau sejumlah kegiatan yang harus dilakukan diisi oleh pegawai atau pemegang organisasi posisi dalam jangka waktu tertentu.” Pendapat dari Koesomowidjojo (2017:22) menyatakan bahwa:

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 pegawai bekerja di bawah standar maka beban kerja yang di emban berlebih.

Pendapat Amstrong dan Taylor (2017) menyatakan bahwa “*workload is a number of activities that require expertise and must be carried out within a certain*

*period in physical or psychological form*". Sedangkan menurut Kyndt and Dochy (2010). "*Workload is determined by the task load and dealing of the subsequent factors: expended effort, task demands, and level of performance*". Pada Munandar (2014:20). "Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau pegawai untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja." Berbeda dengan pendapat menurut Ellyzar (2017):

"Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknis analisis jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi."

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat dilakukan bahwa beban kerja merupakan suatu kegiatan yang bersifat tuntutan atau tugas yang diberikan kepada pekerja atau jabatan tertentu yang membutuhkan keahlian dan harus dilakukan dalam jangka waktu tertentu yang membutuhkan keahlian dan harus dilakukan dalam jangka waktu tertentu dalam bentuk fisik maupun psikis.

### **2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampai pegawai tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan seorang pegawai pada umumnya. Menurut Koesomowidjojo (2017:24) menyatakan bahwa yang mempengaruhi beban kerja yaitu:

## 1. Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

## 2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan mempengaruhi beban kerja pegawai. Faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh pegawai seperti:

### a. Lingkungan Kerja

Lingkungan yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.

### b. Tugas Fisik

Hal yang berhubungan dengan alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.

### c. Organisasi Kerja

Seorang pegawai tentunya membutuhkan jadwal yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### **2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Beban Kerja**

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis menggunakan teori dari Luh Kadek Budi Martini (2018), yakni:

#### **1. Beban Fisik**

Beban kerja fisik yaitu beban kerja yang berdampak pada gangguan kesehatan seperti pada sistem faal tubuh, jantung, pernapasan serta alat indera pada tubuh seseorang yang disebabkan oleh kondisi pekerjaan. Adapun indikator dari beban fisik yaitu: Adanya gangguan kesehatan pada fisik, Gangguan daya tahan tubuh.

#### **2. Beban Mental**

Beban mental merupakan beban kerja yang timbul saat pegawai melakukan aktivitas mental atau praktis dilungkungan kerjanya. Adapun indikator dari beban mental yaitu: tingkat konsentrasi, adanya rasa bingung.

#### **3. Beban Waktu**

Beban waktu merupakan beban kerja yang timbul saat pegawai dituntut untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Adapun indikator beban waktu yaitu: kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan dan target yang harus dicapai.

## **2.1.4 Stres Kerja**

Stres pegawai timbul akibat kepuasan dan beban kerja tidak terwujud dari pekerjaannya. Stres pegawai perlu sedini mungkin diatasi oleh pemimpin agar hal-hal yang mungkin perusahaan dapat diatasi. Orang-orang yang mengalami stres menjadi nervous dan merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.

### **2.1.4.1 Pengertian Stres Kerja**

Stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Berikut pengertian stres kerja menurut Beehr dan Franz (dikutip Tarupolo, 2012:17), mendefinisikan stres kerja sebagai suatu proses yang menyebabkan orang merasa sakit, tidak nyaman atau tegang karena pekerjaan, tempat kerja atau situasi kerja yang tertentu. Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang.

Menurut Anoraga, (2011:108), stres kerja adalah suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam. Gibson dkk (2012:39), menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi,

atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Vertikal Rivai dikutip oleh (Pertiwi, 2011) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan, menyatakan bahwa : Stres adalah suatu kondisi ketergantungan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi proses berpikir dan kondisi seorang karyawan, stres terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Menurut Melayu S.P Hasibuan, (2017) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia menyatakan “Stres kerja adalah kondisi ketergantungan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi nervous dan merasakan kekuatiran kronis.

Definisi selanjutnya Robbins dan Judge (2017:597), menyatakan stres kerja merupakan: “Sebuah kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau tekanan sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang.

#### **2.1.4.2 Sumber-sumber Stres kerja**

Sumber-sumber stres kerja merupakan suatu permasalahan yang akan muncul di dalam diri seseorang karena berbagai hal misalnya sumber tersebut berasal dari pekerjaan dan berasal dari luar pekerjaan. Menurut Sondang Siagin (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. Pengawasan yang kurang baik.
4. Iklim kerja yang kurang memadai.
5. Kurangnya informasi dari umpan balik tentang prestasi kerja.
6. Ketidakseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab .
7. Ketidakjelasan peranan dan pegawai dalam keseluruhan kegiatan organisasi.
8. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain di dalam dan diluar 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 yaitu sebagai berikut :

1. Masalah keuangan
2. Perilaku negative anak-anak

3. Kehidupan keluarga yang tidak atau kurang harmonis
4. Pindah tempat tinggal
5. Ada anggota keluarga yang meninggal
6. Kecelakaan
7. Mengidap penyakit yang berat

Berdasarkan sumber-sumber stres kerja yang telah di kemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber stres kerja berasal dari dalam pekerjaan yaitu desakan waktu, beban kerja yang terlalu berat akan menimbulkan stres terhadap pegawai dan sumber stres dari luar pekerjaan juga mempengaruhi stres kerja pegawai yaitu salah satunya masalah keluarga, kecelakaan dan sebagainya. Hal ini dapat diatasi oleh pemulihan diri.

#### **2.1.4.3 Faktor-Faktor penyebab Stres Kerja**

Penyebab stres kerja pada seseorang yaitu ketika mendapatkan suatu tekanan, tuntutan dan hambatan. Stephen. P Robbins (2017) mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang menjadi sumber stres yang potensial, yaitu:

1. Faktor lingkungan

Ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi desain dari struktur organisasional, hal ini juga mempengaruhi level stres individu di dalam organisasi tersebut. Tentu saja, ketidakpastian merupakan alasan terbesar individu-individu yang memiliki masalah dalam mengatasi perubahan organisasional. Terdapat tiga tipe

ketidakpastian lingkungan yang utama, yaitu ekonomi, politik, dan teknologi. Perubahan dalam siklus hidup bisnis dapat menciptakan ketidakpastian ekonomi. Ketika ekonomi terkena hantaman, sebagai contoh, maka individu akan menjadi semakin cemas dengan keamanan pekerjaannya. Ancaman terorisme di negara maju dan negara yang sedang berkembang misalnya, akan mengarahkan pada ketidakpastian politik yang menjadi sangat menegangkan bagi orang-orang di dalam negara-negara tersebut, lalu inovasi dapat membuat keterampilan dan pengalaman pegawai akan usang dalam waktu yang sangat singkat, komputer, robotik, otomatis dan bentuk-bentuk yang mirip dari perubahan teknologi juga merupakan sebuah ancaman bagi banyak orang dan menyebabkan stres kerja.

## 2. Faktor Organisasional

Shetephen P.Robbins (2015) telah mengkategorikan faktor organisasional menjadi tiga, yaitu tuntutan tugas, peranan, dan interpersonal.

- a. Tuntutan tugas terkait dengan pekerjaan dari individu, yaitu meliputi desain pekerjaan (tingkat kemandirian, variasi tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata ruang kerja secara fisik. Bekerja dalam ruangan yang sangat penuh dengan kesesakan orang atau lokasi yang terpapar kebisingan dan gangguan secara konstan dapat meningkatkan kecemasan dan stres. Sebagaimana layanan konsumen tumbuh menjadi sangat lebih penting, maka kerja emosional menjadi sebuah sumber stres.

- b. Tuntutan peranan terkait dengan adanya tekanan yang ditempatkan pada individu sebagai fungsi dari peranan tertentu yang dipegangnya dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang akan sulit untuk mendamaikan atau memuaskannya. Beban peran yang berlebihan terjadi ketika individu diharapkan untuk melakukan lebih banyak hal dari pada batas waktu yang ada. Ketidakjelasan peranan berarti bahwa ekspektasi peran tidak secara jelas dipahami dan seseorang tidak akan yakin apa yang harus dilakukan.
- c. Tuntutan interpersonal merupakan tekanan yang diciptakan oleh para pegawai lainnya. Kurangnya dukungan sosial dari para kolega dan hubungan interpersonal yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara pegawai dengan kebutuhan sosial yang tinggi. Pertumbuhan riset yang sangat cepat juga menunjukkan bahwa perilaku dari rekan dan supervisor yang negatif, meliputi perkelahian, intimidasi, ketidaksopanan, pelecehan rasial, dan pelecehan seksual, sangat kuat terkait dengan stres di tempat kerja.

### 3. Faktor Individual

- a. Mengenai kehidupan pribadi masing-masing pegawai adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa tiga faktor penyebab stres kerja yaitu faktor lingkungan, faktor organisasi dan faktor individu.

#### **2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Stres Kerja**

Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Menurut Robbins dan Judge (2017:597) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi dan indikator yaitu sebagai berikut:

##### **1. Stres Lingkungan**

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain organisasi, sehingga ketidakpastian menjadi beban tersendiri bagi pegawai, terutama saat perubahan organisasi berlangsung. Dimensi lingkungan adalah ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian teknologi dan ketidakpastian politik menyebabkan stres kerja karena pegawai merasa tenaganya tidak lagi dibutuhkan.

##### **2. Stres Organisasi**

Dimensi organisasi berkaitan dengan situasi dimana pegawai mengalami tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan pribadi. Tuntutan tugas berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan membuat pegawai merasa kelelahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Tuntutan pribadi berkaitan dengan kelompok kerja tidak memberikan bantuan teknis jika diperlukan.

##### **3. Stres individu**

Dimensi ini mengenai kehidupan pribadi masing-masing pegawai. Adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga dimensi dalam stres kerja ini yaitu stres lingkungan, stres organisasi, dan stres individu.

### **2.1.5 Kinerja Pegawai**

Dalam suatu pekerjaan, terdapat berbagai tugas yang telah menjelaskan usaha apa dan bagaimana manusia melakukan usaha tersebut untuk pencapaian tujuan tertentu. Jika ada cukup tugas tugas terkumpul untuk membenarkan dipekerjanya seseorang, maka terciptalah suatu posisi atau jabatan. Sangatlah sulit untuk menetapkan suatu definisi kinerja yang dapat memberikan pengertian yang komprehensif. Penggunaan kata kinerja sendiripun kadang-kadang disamaartikan dengan prestasi kerja, efektifitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan, produktifitas kerja, dan berbagai istilah lainnya. Sesungguhnya sekalipun ada persamaan pengertian kinerja dengan berbagai istilah tersebut, akan tetapi terdapat perbedaan pengertian dasarnya maupun prosesnya.

#### **2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Lijan Poltak Sinambela, dkk (2012:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta diterapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa kinerja pegawai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemudian Hasibuan (2014:94) mendefinisikan: “Kinerja suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pengalaman, kesungguhan serta waktu.” Tugas-tugas yang dibebankan yang didasarkan atas kecakapan.

Jika disimak berdasarkan etimologinya, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata “*to perform*” yang mempunyai beberapa masukan (*entries*) : (1) memasukan, menjalankan, melaksanakan; (2) mematuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar; (3) menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan; (4) menggambarkannya dengan suara atau alat musik; (5) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab; (6) melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan (7) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh pimpinan atau mesin. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 2012:5) dalam kutipan lijan poltak.

Menurut Rivai, Basri, (2012:14) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati oleh pemimpin.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah sesuatu tugas setiap individu yang telah melakukan tugas nya dengan baik dan maksimal atas apa tanggung jawabnya untuk menghasilkan keberhasilan yang akan dicapai nya serta kemampuan pegawai atas apa yang telah menjadi pekerjaannya setiap masing-masing individu tersebut.

#### **2.1.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Organisasi**

Dalam kinerja pegawai ada faktor yang dapat mempengaruhi nya tentunya dalam kegiatan organisasi :

##### **1. Ciri organisasi**

Struktur dan teknologi organisasi dapat mempengaruhi efektivitas kerja, dengan demikian perhatian pada struktur layak mendapatkan perhatian pimpinan. Berbagai penelitian menemukan bahwa meningkatnya produktivitas dan efisiensi sering merupakan hasil dari meningkatnya spesialisasi, ukuran organisasi, sentralisasi pengambilan keputusan, dan formalisasi. Walaupun produktivitas dan efisiensi cenderung mempunyai hubungan yang positif dengan beberapa variabel struktur ini akan tetapi sikap kerja, khususnya kepuasan kerja dan komitmen pada organisasi, cenderung mempunyai hubungan yang berbanding terbalik dengan produktivitas dan efisiensi.

## 2. Ciri Lingkungan

Selain ciri organisasi, lingkungan luar dan dalam juga berpengaruh atas kinerja. Menurut model keberhasilan hubungan organisasi, lingkungan tampaknya amat berganrung pada tiga variabel kunci :

- a. Tingkat keterdugaan keadaan lingkungan
- b. Ketepatan pers memotret keadaan lingkungan
- c. Tingkat rasionalitas organisasi

Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan, makin tepat tanggapannya, makin berhasil adaptasi yang dilakukan oleh organisasi tersebut. Model ini mempunyai implikasi yang jelas bagi praktek manajemen, yaitu keharusan memotret perubahan lingkungan secara terus-menerus melalui riset ekonomi pasar, nasihat hukum kegiatan politik, dan seharusnya dan menyesuaikan teknologi, sasaran, dan perilaku organisasi menanggapi perubahan-perubahan itu.

## 3. Ciri Pekerja

Faktor pengaruh penting yang ketiga atas efektivitas adalah para pegawai itu sendiri. Pada kenyataanya, para anggota organisasi mungkin merupakan faktor pengaruh yang paling penting atas efektivitas karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangai tercapainya tujuan organisasi. Kesadaran akan sifat perbedaan pribadi yang terdapat di antara para pegawai sangat penting artinya karena pegawai yang berbeda memberikan

tanggapan dengan cara yang berbeda pula atas usaha manajemen untuk mencapai usaha yang diarahkan ketujuan.

#### 4. Kebijakan dan praktek manajemen

Mekanisme ini meliputi penetapan tujuan strategi, pencarian dan pemanfaatan sumber daya secara efisien, menciptakan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan adaptasi dan inovasi organisasi.

### **2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja pegawai itu sendiri. Menurut Robbin yang dikutip dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2014:75) menggunakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

#### 1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

a. Kerapihan

b. Ketelitian

## 2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang pegawai dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu :

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

## 3. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Mengambil keputusan

## 4. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Jalinan kerjasama
- b. Kekompakan

## 5. Inisiatif

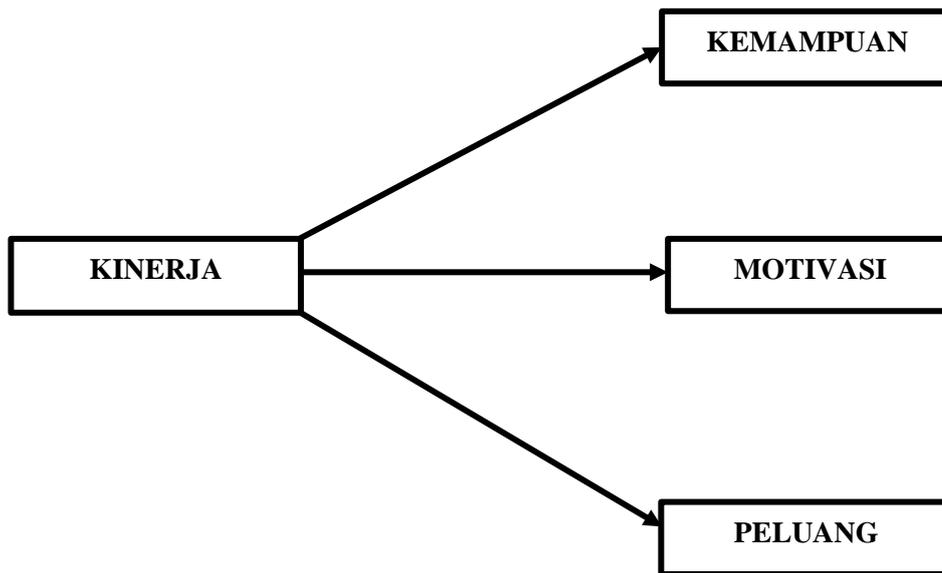
Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menggunakan perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa Dimensi merupakan himpunan dari partikular-partikular yang disebut indikator. Adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi suatu keadaan atau kemungkinan dapat dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang akan terjadi dari waktu ke waktu. Dimensi dalam kinerja pegawai terdapat lima yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, tanggung jawab dan inisiatif.

Sementara itu terdapat tiga dimensi kinerja yaitu: kemampuan, motivasi, dan peluang. Gambar tersebut menunjukkan bahwa kinerja memiliki tiga dimensi yaitu kemampuan, motivasi dan peluang, ketiga dimensi tersebut saling terkait dan saling berhubungan satu dengan yang lain. Selanjutnya, Domelly, Gibson, dan Ivancevich (2012:11) yang dikutip dalam buku Lijan Poltak, mengemukakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh enam faktor yaitu :

1. Harapan mengenai imbalan
2. Dorongan
3. Kemampuan, kebutuhan dan sifat
4. Persepsi terhadap tugas

5. Imbalan internal dan eksternal, dan
6. Persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja



**Gambar 2. 1 Hubungan Dimensi-Dimensi Kinerja**

Sumber: Veithzal Rivai, Ahmad Fawzi Mohd. Basri, *Performance Appraisal* (Jakarta Rajawali Press, 2012), hal. 12

## 2.2 Peneliti Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu rujukan penulis dalam melakukan penelitian guna memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Beban kerja, Stres Kerja, terhadap Kinerja Pegawai. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai perbandingan agar mengetahui persamaan dan perbedaannya, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2. 1**  
**Ringkasan peneliti terdahulu**

No.	Peneliti. tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Nursiti Dwi., Aditya Prayudi (2020).	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Langkat.	Beban kerja merupakan prediktor yang signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja memberikan pengaruh yang negatif pada kinerja yang berarti semakin tinggi nilai beban kerja maka semakin menurunkan kinerja sebaliknya semakin rendah beban kerja pegawai maka semakin meningkatkan pada kinerja.	Peneliti terdahulu melakukan penelitian di Dinas ketenagakerjaan kabupaten langkat, Sedangkan Peneliti ini di BAPPEDA JABAR.
2.	Sri Rahayu Muhammad,	Pengaruh Lingkungan	Beban Kerja berpengaruh	Peneliti terdahulu melakukan

	Adolfina, Genita Lumintang (2016)	Kerja, Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado	terhadap kinerja pegawai. Hal itu berarti bahwa hipotesis 3 yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, diterima atau terbukti.	penelitian pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado sedangkan penelitian ini di BAPPEDA JABAR
3.	Sutoyo (2019)	Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Tengah	Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Tengah.	Peneliti terdahulu melakukan penelitian pada Dinas Bina Marga Provinsi Sulawesi Tengah sedangkan penelitian ini di BAPPEDA JABAR.
4.	Annisa Sari, Abd. Kodir Djaelani, Eka Farida (2021)	Pengaruh Beban Kerja, Human Relationship, dan Organization Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai pada PNS BKPSDM Kab Tulungagung.	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Tulungagung.	Peneliti terdahulu melakukan penelitian pada PNS BKPSDM Kab Tulungagung.
5.	Nurdina Andriani, Hadi Sunaryo, Ridwan Basalamah (2020)	Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai pada Dinas	Beban kerja memiliki pengaruh penting terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup. Karena beban kerja	Peneliti terdahulu melakukan penelitian di Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang sedangkan peneliti

		Lingkungan Hidup Kota Malang	memiliki pengaruh positif, yang berarti kinerja pegawai akan meningkat apabila beban kerja dilakukan dengan baik.	ini di BAPPEDA JABAR.
6.	Octavia Nataria, Selmi Dedi, Margareth Sylvia Sabarofek (2018)	Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Disperindagkop dan UMKM Manokwari	Hasil pengujian terhadap ketiga hipotesis menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh dari variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian perdagangan Koperasi dan UMKM Kabupaten Manokwari. Terdapat pengaruh dari variabel beban kerja terhadap kinerja, juga terdapat pengaruh dari variabel stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai, artinya berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Peneliti terdahulu melakukan penelitian di Disperindagkop dan UMKM Manokwari sedangkan peneliti ini di BAPPEDA JABAR.
7.	Rachel Natalya Massie, William A. Areros, Wehelmina Rumawas (2018)	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado	Berdasarkan hasil penelitian, didapat hasil stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado	Peneliti ini melakukan penelitian pada Kantor Pengelola IT Center Manado sedangkan peneliti ini di BAPPEDA JABAR.

8.	Rumimpunu, Ridel Clif Joune (2015)	Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulut.	Stres kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulut.	Peneliti ini melakukan penelitian di Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulut sedangkan peneliti ini di BAPPEDA JABAR.
9.	Ela Yunita Kusuma (2020)	Stres Kerja, Beban Kerja terhadap Kinerja melalui kepuasan kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Mojokerto.	Berdasarkan hasil analisi yang telah diperoleh, terbukti bahwa Stres Kerja secara langsung berpengaruh signifikan dan bernilai negatif terhadap kepuasan kerja. Terbukti bahwa Beban Kerja secara secara langsung berpengaruh signifikan dan bernilai negatif terhadap kepuasan kerja.	Peneliti ini melakukan penelitian di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Mojokerto. Sedangkan peneliti ini di BAPPEDA JABAR.
10.	Salma Hilda Fadilah (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja, Koperasi dan Usaha	Variabel Stres Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai. Variabel Beban Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap variabel	Peneliti ini melakukan penelitian di Dinas Tenaga Kerja, Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Nganjuk. Sedangkan peneliti

		Mikro Kabupaten Nganjuk.	Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja, Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Nganjuk.	ini di BAPPEDA JABAR.
11.	Usailan Oemar (2017)	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Manyasin	Bahwa Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Manyasin	Peneliti ini melakukan penelitian di Dinas Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Manyasin. Sedangkan peneliti ini di BAPPEDA JABAR.
12.	Lindu Prabowo, Anwar Sanusi, Tanto Sumarsono (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Malang.	Pengaruh Stres terhadap Kinerja Pegawai Stres mempengaruhi keadaan kerja seseorang, baik stres yang berasal dari dalam organisasi maupun organisasi.	Peneliti ini melakukan penelitian di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Malang. Sedangkan peneliti ini di BAPPEDA JABAR.
13.	Putu Yogi Agastya Pratama (2018)	Pengaruh Konflik Interpersonal, Beban Kerja terhadap Stres Kerja pada Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Bali	Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Stres Kerja di Dinas Perhubungan Provinsi Bali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Beban Kerja mereka maka semakin tinggi pula perilaku peran Stres Kerja.	Peneliti ini melakukan penelitian di Dinas Perhubungan Provinsi Bali. Sedangkan peneliti ini di BAPPEDA JABAR.

14.	Riski Nurrachman Diansyah (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus Dinas kesehatan Kabupaten Jember)	Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Jember.	Peneliti ini melakukan penelitian di Dinas Kesehatan Kabupaten Jember. Sedangkan peneliti ini di BAPPEDA JABAR.
15.	Ida Bagus Komang Surya Dharma Putra, Agoes Ganesha Rahyuda (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja fisik dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai di UPT.Pengujian Kendaraan Bermotor Dinas Perhubungan Kota Denpasar	Bahwa Stres Kerja mampu mempengaruhi kinerja. Semakin rendah stres kerja yang dirasakan oleh para pegawai, maka akan menyebabkan kinerjanya pegawai tersebut akan baik.	Peneliti ini melakukan penelitian di UPT.Pengujian Kendaraan Bermotor Dinas Perhubungan Kota Denpasar. Sedangkan peneliti ini di BAPPEDA JABAR.
16.	Kadek Ferranin Paramitadewi (2017)	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan	Hasil ini mempunyai arti bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh ini memiliki arti yaitu semakin rendah beban kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai terhadap Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan.	Peneliti ini melakukan penelitian di Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. Sedangkan peneliti ini di BAPPEDA JABAR.

Sumber: diolah dari berbagai sumber

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang sudah di jelaskan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian terdahulu tersebut terdapat persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis dari beberapa sisi variabel yaitu Beban Kerja, Stres Kerja Kinerja Pegawai. Selain itu, pada penelitian terdahulu juga terdapat persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu sama-sama mengevaluasi penerapan Beban Kerja, Stres Kerja dan Kinerja Pegawai pada suatu perusahaan/instansi pemerintahan. Dengan mengacu pada penelitian terdahulu diatas maka penulis akan melakukan evaluasi pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja pada kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Jawa Barat.

### **2.3 Kerangka Penelitian**

Suatu perusahaan atau instansi pemerintahan tidak akan berjalan tanpa adanya faktor sumber daya manusia yang merupakan aspek paling penting suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tanpa adanya sumber daya manusia suatu perusahaan/instansi pemerintahan akan sulit untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pencapaian tujuan ini dapat diraih dengan mengembangkan dan memperbaharui kemampuan dan keahlian pegawai demi tercapainya peningkatan kinerja pegawai dalam perusahaan tersebut.

Kerangka pikiran ini berisi tentang penjelasan hubungan antara variabel independen penerapan Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap variabel dependen

yaitu Kinerja Pegawai. Pengaruh tersebut akan dijelaskan mengacu pada teori dan penelitian terdahulu.

### **2.3.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Seorang Pegawai dikatakan memiliki kinerja baik dalam bekerja, jika beban kerja yang ditetapkan tercapai atau jika realisasi hasil kerjanya lebih tinggi daripada beban yang ditetapkan perusahaan. Disisi lain Pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, dapat mengalami tekanan atau stres yang disebabkan oleh beban kerja berlebih. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dapat memberikan beban tersendiri bagi pelakunya, baik beban fisik, mental, maupun sosial

Menurut Siagian (2013) stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak dapat diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun diluar pekerjaan. Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus di selesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Saefullah, 2017). Sedang menurut Cain, beban kerja merupakan suatu konsep yang multidefinisi, sehingga sulit diperoleh satu kesimpulan saja mengenai definisi yang tepat (Runtu, 2018). Sedangkan menurut Pemendagri No. 12/2008 Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Penelitian yang dilakukan (Nursiti & Aditya, 2020) melakukan penelitian Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Langkat. Berpendapat bahwa Beban Kinerja merupakan prediktor yang signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Langkat. Beban Kerja memberikan pengaruh yang negatif pada Kinerja yang berarti semakin tinggi nilai beban kerja maka semakin menurunkan kinerja sebaliknya semakin rendah Beban Kerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Langkat maka semakin meningkatkan pada Kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Lumintang dkk., 2016) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado. Dari hasil penelitian tersebut penulis menyampaikan bahwa Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado. Hal ini dikarenakan tugas yang diberikan kepada karyawan terlalu berat maka kaaryawan merasa terbebani tugas dan tunjangan yang diberikan tidak sesuai sehingga karyawan sangat merasa terbebani. Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa hipotesis tiga yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diterima atau terbukti.

Beban kerja ini perlu diperhatikan secara mendalam karena apabila beban kerja yang berlebihan atau tidak merata secara prosedur yang ditetapkan oleh

organisasi kurang baik dan berpengaruh negatif pada kinerja pegawai maka perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuannya. Penelitian ini didukung pula hasil penelitian dari (Agastya & Satrya, 2018) yang berjudul Pengaruh Konflik Interpersonal, Beban Kerja terhadap Stres Kerja pada Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Bali. Dari hasil penelitian tersebut penulis menyampaikan bahwa hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi konflik interpersonal, maka semakin tinggi pula perilaku peran stress kerja yang ada di Dinas Perhubungan Provinsi Bali. Kedua, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja di Dinas Perhubungan Provinsi Bali. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja mereka maka semakin tinggi pula perilaku peran Stres Kerjadi Dinas Perhubungan Provinsi Bali.

Beban kerja pegawai berkaitan dengan tugas atau bobot kerja yang telah ditentukan dan harus di selesaikan pada waktu yang telah ditugaskan. Bukan dengan apakah para pegawai menampung tugas yang telah ditentukan pimpinan dengan waktu yang dibuat oleh pegawai tersebut.

### **2.3.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Stres kerja adalah kondisi pegawai mengalami suatu tekanan mental ataupun fisik yang tidak dapat dapat menyeimbangi dengan tuntutan perusahaan. Stres juga perlu sedini mungkin diatasi oleh perusahaan agar hal-hal yang merugikan perusahaan dapat segera dihindari. Orang-orang yang mengalami stres kerja menjadi nervous dan merasakan kekuatan kronis. Menurut Vertikal Rivai,

(2014:15) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan, menyatakan bahwa : Stres adalah suatu kondisi ketergantungan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi proses berpikir dan kondisi seorang karyawan, stres terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Massie dkk., 2018), dengan berjudul Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado. hasil penelitian, didapat hasil stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado, hal ini menjelaskan bahwa jika stres kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya stres kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan. Adapun variabel dari stres kerja ini pengaruhnya sangat kecil terhadap kinerja karyawan dan ada variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang berpengaruh besar terhadap karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado.

Penelitian ini dilakukan oleh, (Oemar & Gangga, 2017) dengan berjudul Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. Dari hasil penelitiannya hubungan/korelasi antara stres kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Musi Banyuasin menunjukkan adanya hubungan/korelasi yang bersifat kuat dan positif. Besarnya pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan

Penelitian yang dilakukan oleh (Ela Yuanita Kusuma, 2020) dengan judul Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Mojokerto. Dari hasil penelitiannya bahwa Secara empiris dilapangan bahwa memang ditemukan adanya gejala-gejala stres dalam bekerja sebagaimana kuisisioner penelitian yang dibagikan akan tetapi adanya respon yang efektif dari organisasi berupa pemenuhan kebutuhan pegawai sehingga pegawai merasa puas dalam bekerja (kepuasan kerja) maka stres kerja dapat ditekan sampai dengan berubah atau berkurang sehingga menjadi bernilai negatif rendah. Berdasarkan hasil analisis yang telah diperoleh, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut, terbukti bahwa stres kerja secara langsung berpengaruh signifikan dan bernilai negatif terhadap kepuasan kerja di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Mojokerto.

Setiap dari segala aspek di dalam sebuah pekerjaan dapat menjadi pembangkit stres. Tenaga kerja yang menentukan sejauhmana situasi yang dihadapi merupakan situasi stres atau tidak. Tenaga kerja dalam interaksinya dipekerjaan, dipengaruhi pula oleh hasil interaksi di tempat lain, di rumah, di kantor, di perkumpulan, dan sebagainya. Hampir setiap kondisi pekerjaan yang kurang baik bisa menjadi sumber stres pada pegawai. Hanya perbedaan pada setiap pegawai adalah cara mengatasi stres tersebut. Jika pegawai tidak dapat mengatasi stres tersebut dengan baik maka akan sangat berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut yang pada akhirnya memperlambat perusahaan untuk mencapai tujuan.

### **2.3.3 Pengaruh antara Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan unsur paling penting dalam berjalannya suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja pegawai ini dapat dipengaruhi dari segala faktor baik internal maupun eksternal khususnya pada Beban Kerja dan Stres Kerja. Beban kerja dapat menentukan kualitas dan kuantitas pegawai dalam melakukan tugas pekerjaan akan semangat berpengaruh pada perjalanannya suatu perusahaan. Apabila beban kerja pegawai melebihi bobot batas maka performa pegawai akan terganggu dengan banyaknya tugas dan fokus berkurang karena overload pekerjaan dan tidak akan berjalan dengan baik maka akan timbul stres pada pegawai. Hal ini menyebabkan terjadinya kinerja pegawai yang menurun. Maka ada dua variabel tersebut sangat berpengaruh pada kinerja pegawai.

Hal ini penelitian yang dilakukan oleh (Nataria dkk., 2019) dengan judul Pengaruh Stres kerja dan Beban kerja terhadap Kinerja Pegawai Disperindagkop dan UMKM Manokwari. Berdasarkan penelitian ini, Hasil pengujian terhadap ketiga hipotesis menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh dari variabel stres kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UMKM Kabupaten Manokwari. Terdapat pengaruh dari variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai Artinya bahwa variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, juga terdapat pengaruh dari variabel stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai, artinya variabel stres kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

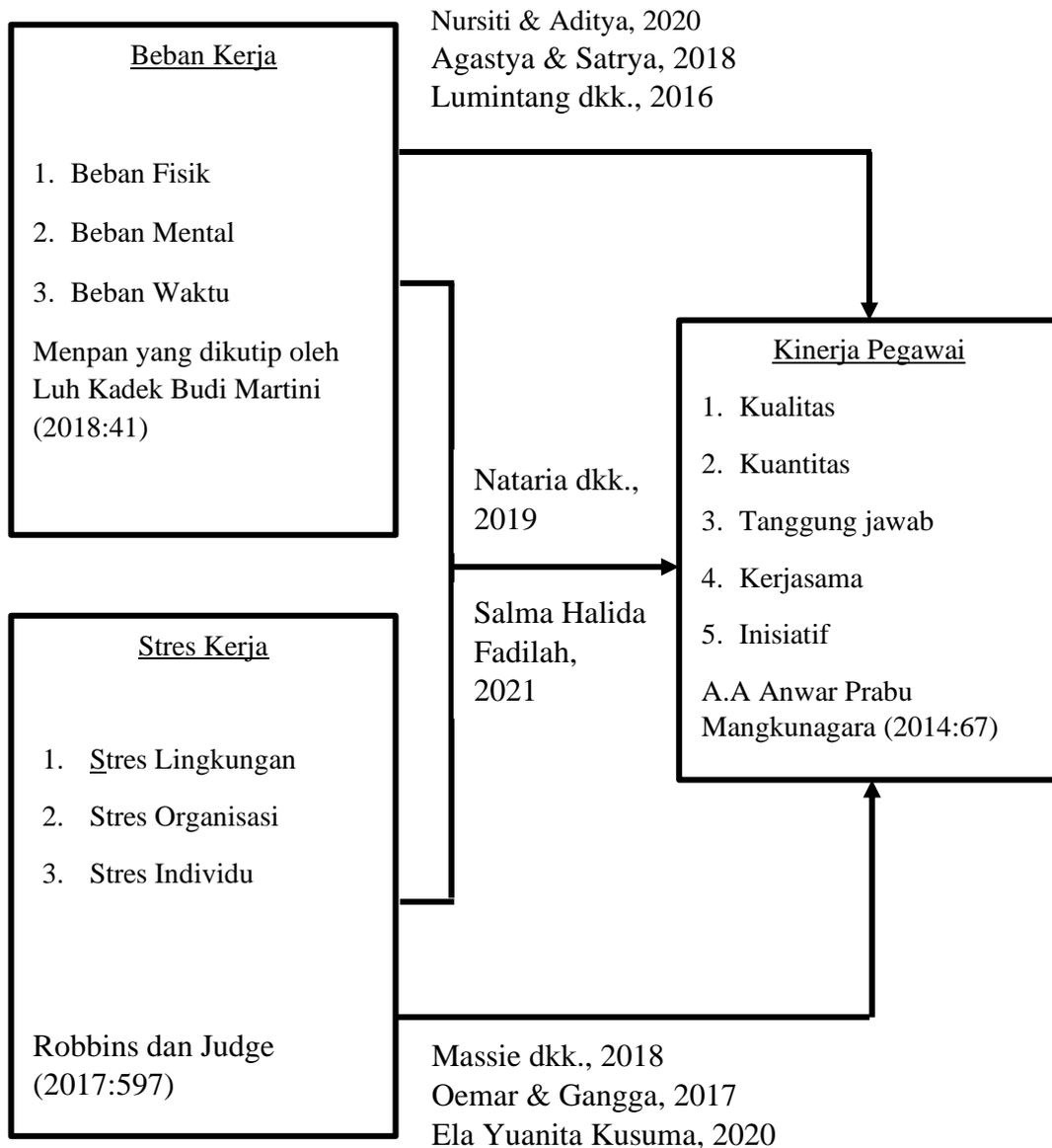
Penelitian yang dilakukan oleh (Salma Halida Fadilah, 2021) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja, Koperasi, dan Usaha Mikro Kabupaten Nganjuk. Berdasarkan penelitian ini Variabel Stres Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja, Koperasi, dan Usaha Mikro Kabupaten Nganjuk. Namun secara teori stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, apabila stres kerja rendah maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sedangkan, apabila stres kerja tinggi maka kinerja pegawai akan mengalami penurunan. Sehingga, Dinas Tenaga Kerja, Koperasi, dan Usaha Mikro Kabupaten Nganjuk perlu untuk menyeimbangkan stres kerja pada pegawainya. Variabel Beban Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja, Koperasi, dan Usaha Mikro Kabupaten Nganjuk. Namun secara teori beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, apabila beban kerja rendah maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Sedangkan, apabila beban kerja tinggi maka kinerja pegawai akan mengalami penurunan. Sehingga, Dinas Tenaga Kerja Koperasi, dan Usaha Mikro Kabupaten Nganjuk perlu untuk menyeimbangkan beban kerja pada pegawainya.

Pegawai merupakan moto penggerak segala aktivitas organisasi yang harus selalu mendapatkan pendidikan dan pelatihan, dijaga dan dipertimbangkan keberadaannya karena berkembang tidaknya suatu perusahaan tergantung pegawai tersebut. Beban kerja harus diperhatikan oleh perusahaan karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai yang optimal, maka perusahaan perlu menetapkan standar kinerja pegawai. Begitu pun Stres kerja

merupakan hal yang harus dihindari dan diperhatikan oleh para anggota dalam suatu organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah beban kerja dan stres kerja.

#### **2.4 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Mengacu pada definisi paradigma tersebut, terungkap bahwa paradigma ilmu itu amat beragam, hal ini didasarkan pada pandangan dan pemikiran filsafat yang dianut oleh masing-masing ilmuan berbeda-beda. Baik menyangkut tentang hakikat apa yang harus dipelajari, obyek yang diamati, atau metode yang digunakan, sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis, dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



**Gambar 2. 2**  
**Paradigma Penelitian**

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Sugiono (2014:64) berpendapat bahwa yang dimaksud dengan hipotesis adalah sebagai berikut :

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

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka perlunya dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Penulis mengasumsikan jawaban sementara (hipotesis) dalam penelitian ini sebagai berikut :

### 1. Hipotesis Stimultan

Terdapat pengaruh antara beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai

### 2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai
- b. Terdapat pengaruh antara stres kerja terhadap kinerja pegawai