

BAB II

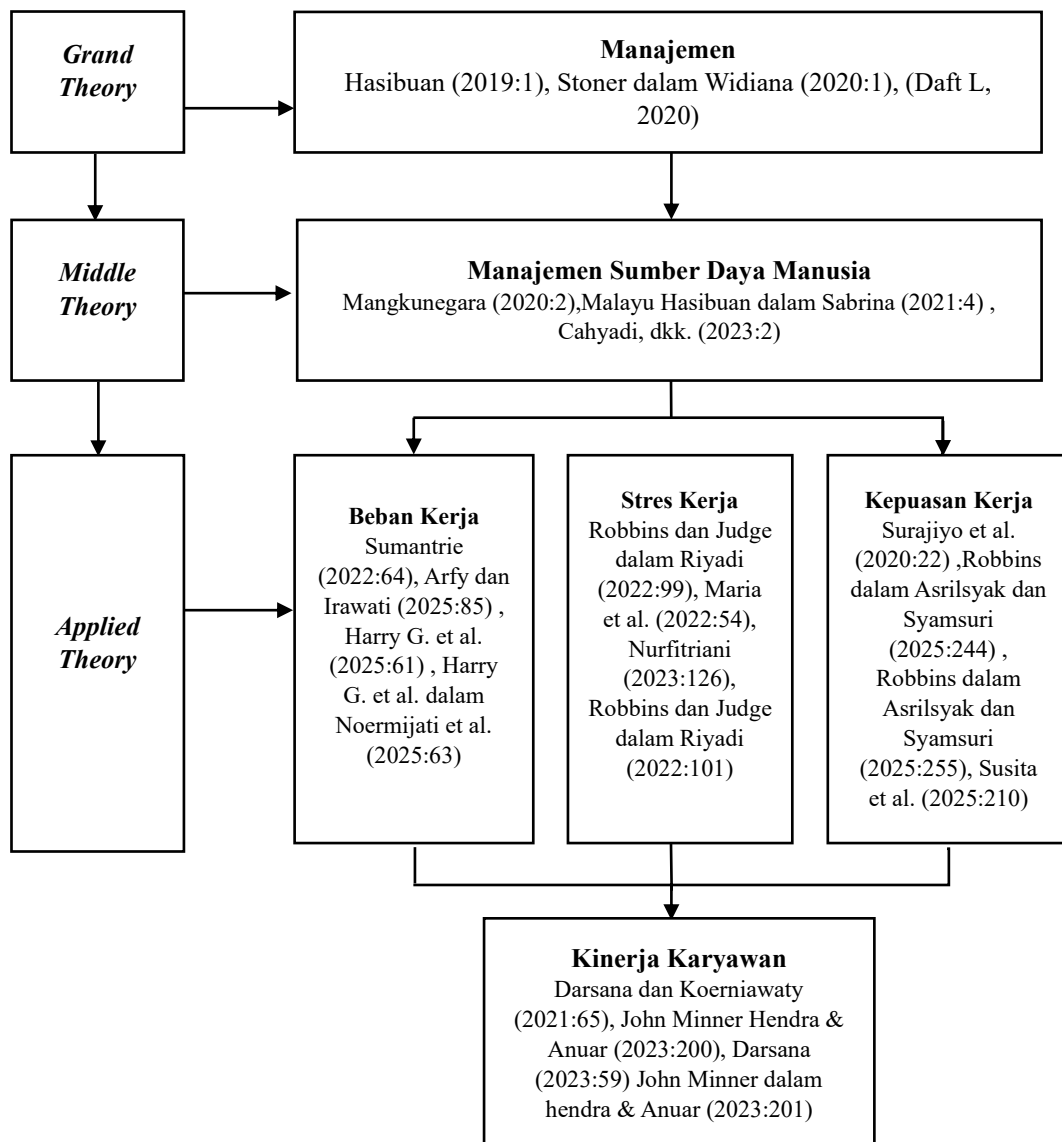
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka dari suatu penelitian sering kali disebut dengan studi literatur atau tinjauan pustaka, dimana di dalamnya memaparkan landasan teori baik secara umum maupun secara khusus yang berkaitan dengan variabel yang diteliti. Dalam kajian pustaka ini terbagi menjadi tiga bagian teori yaitu *Grand Theory*, *Middle Theory*, dan *Applied Theory*. Dimana didalam *Grand Theory* membahas tentang manajemen, *Middle Theory* membahas tentang manajemen sumber daya manusia, dan *Applied Theory* membahas teori tentang permasalahan yang akan diteliti yaitu mengenai beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

2.1.1 Landasan Teori yang Digunakan

Landasan teori merupakan dasar penyusunan hipotesis penelitian untuk membuktikan kebenaran teori. Landasan teori adalah teori-teori yang relevan yang dapat digunakan untuk menjelaskan tentang variabel yang akan diteliti, serta sebagai dasar untuk memberikan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang akan dijadikan hipotesis, dan penyusunan instrumen penelitian. Pada penelitian ini peneliti menggunakan buku, jurnal, dan referensi lainnya sebagai teori. Judul penelitian yang diangkat dalam penelitian ini adalah pengaruh beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap pada karyawan PT XYZ. Berikut peneliti sajikan mengenai kerangka landasan teori yang digunakan:



Gambar 2. 1
Kerangka Teori

2.1.2 Manajemen

Dalam menjalankan kegiatan organisasi, setiap perusahaan membutuhkan sistem pengelolaan yang terencana agar seluruh sumber daya dapat digunakan secara optimal. Di sinilah peran ilmu manajemen menjadi landasan utama dalam mengatur, mengoordinasikan, dan mengarahkan berbagai aktivitas agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Manajemen tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendali organisasi, tetapi juga sebagai strategi dalam

menciptakan keseimbangan antara kinerja, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, pembahasan berikut akan menguraikan secara mendalam mengenai ilmu manajemen, yang mencakup pengertian, fungsi, unsur, prinsip, dan manajemen fungsional, sebagai dasar teoritis dalam memahami bagaimana suatu organisasi dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik untuk mencapai kinerja yang optimal.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage* yang secara umum berarti mengurus. Dalam arti khusus manajemen dipakai bagi pemimpin dan kepemimpinan, yaitu orang-orang yang melakukan kegiatan memimpin. Dengan demikian manajer ialah orang yang memimpin atau pemimpin.

Hasibuan (2019:1) menyatakan bahwa manajemen merupakan proses kegiatan yang dilakukan oleh seorang pimpinan dengan menggunakan sumber-sumber yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sementara itu, Stoner dalam Widiana (2020:1) mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi serta penggunaan sumber daya organisasi lainnya.

Pandangan lain dikemukakan oleh Daft L. (2020) yang menyatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen dipandang sebagai suatu proses yang melibatkan berbagai fungsi utama, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau kepemimpinan, serta pengendalian, yang dilakukan oleh pimpinan atau manajer dalam memanfaatkan sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Menurut (Andika, 2021:2) dalam praktiknya, manajemen tidak hanya dipahami secara konseptual, tetapi juga diterapkan melalui serangkaian fungsi yang saling berkaitan. Fungsi-fungsi inilah yang memastikan tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Berikut penjelasannya:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan tahap awal yang paling fundamental. Pada tahap ini, organisasi menentukan apa yang ingin dicapai, merumuskan tujuan yang jelas, serta menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapainya. Perencanaan berperan sebagai peta jalan yang memberikan arah dan mencegah organisasi bergerak tanpa tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah perencanaan dibuat, langkah berikutnya adalah pengorganisasian. Fungsi ini mencakup pembagian tugas, penentuan struktur kerja, serta pengalokasian sumber daya—baik manusia maupun material agar dapat digunakan secara optimal. Melalui pengorganisasian, peran tiap individu dalam organisasi menjadi lebih jelas sehingga tercipta koordinasi yang baik.

3. Pengarahan (*Actuating/Directing*)

Pengarahan adalah proses memimpin dan memotivasi anggota organisasi agar dapat bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini tidak hanya soal memberi instruksi, tetapi juga memberikan bimbingan, dukungan, serta arahan yang tepat agar setiap individu bergerak dalam satu visi yang sama.

4. Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Koordinasi diperlukan untuk menyatukan berbagai kegiatan agar tidak berjalan sendiri-sendiri. Dengan koordinasi, tindakan antarindividu atau kelompok dapat selaras, harmonis, dan saling melengkapi. Hal ini penting untuk menghindari duplikasi kerja maupun konflik kepentingan, sehingga upaya pencapaian tujuan menjadi lebih efisien.

5. Pengawasan (*Controlling*)

Tahap ini berfungsi sebagai mekanisme evaluasi. Pengawasan dilakukan dengan memantau jalannya aktivitas, membandingkan hasil yang diperoleh dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta melakukan tindakan korektif bila ditemukan penyimpangan. Fungsi ini juga melibatkan pengumpulan serta analisis umpan balik yang dapat dijadikan dasar perbaikan berkelanjutan

2.1.2.3 Unsur-Unsur Manajemen

Manajemen adalah proses pengaturan, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien dan efektif. Untuk mencapai tujuan tersebut, menurut

Puspitasari & Munna (2022:39), diperlukan 6 unsur manajemen atau sarana manajemen yaitu sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia adalah obyek normal dalam eksistensi yang sangat beragam. Manusia berbeda satu sama lain dalam hal tingkah laku, pemikiran, bahasa, sifat, dan gerakan. Manusia menggunakan pendekatan psikologis salah satunya untuk memahami atau membedakan karakter seseorang dari orang lain. Namun, buruknya seseorang atau anak tergantung pada lingkungan di mana mereka dibesarkan. Pembawaan didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk berkembang dalam pola pikir, dan sifat tertentu. Ini dapat diartikan sebagai kecenderungan karena pembawaan tersebut akan terjadi seperti apa yang ada dalam situasi yang memungkinkan.

2. Uang (*Money*)

Di dunia modern, uang adalah komponen yang sangat penting sebagai alat ukur dan pengukur nilai suatu usaha. Jumlah uang yang berputar di dalam perusahaan juga merupakan ukuran perusahaan yang besar. Setiap kegiatan membutuhkan manusia dan uang untuk mencapai tujuan. Selain faktor manusia, uang merupakan alat penting untuk mencapai tujuan.

3. Bahan (*Material*)

Faktor material dalam manajemen tidak dapat diabaikan sama sekali; Bahkan manajemen sendiri ada karena kegiatan manusia yang bekerja sama untuk menjaga material. Jika manusia tidak memiliki bahan atau material, mereka tidak akan dapat mencapai tujuan mereka. Manusia dan material atau alat-alat mereka tidak dapat dipisahkan.

4. Mesin (*Machine*)

Dengan kemajuan teknologi saat ini, manusia tidak lagi menjadi mesin pembantu seperti sebelum Revolusi Industri. Dengan kemajuan teknologi saat ini, penggunaan mesin menjadi sangat penting dalam operasi perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu, peran mesin telah berubah menjadi pembantu manusia.

5. Metode (*Methods*)

Cara seseorang melakukan sesuatu pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya sangat menentukan hasil pekerjaannya, oleh karena itu, tercapai atau tidaknya tujuan itu sangat bergantung pada cara metode – metode yang diperlukan dalam setiap kegiatan manajemen dilaksanakan dengan benar. Cara kerja yang baik akan membuat pekerjaan lebih mudah dan lancar.

6. Pasar (*Market*)

Pasar sangat penting untuk memasarkan produk yang dihasilkan oleh bisnis agar bisnis dapat bertahan. Jika produk yang dihasilkan tidak dapat dipasarkan atau dijual dipasaran, proses produksi akan terhenti.

2.1.2.4 Prinsip Manajemen

Henry Fayol, salah satu tokoh penting dalam teori manajemen klasik, memperkenalkan 14 prinsip manajemen yang hingga saat ini masih relevan dalam praktik organisasi modern (Yusuf et al., 2023:29). Prinsip-prinsip ini menjadi panduan dasar bagi manajer dalam mengatur dan mengarahkan organisasi agar berjalan efektif dan efisien :

1. Pembagian kerja (*Division of Work*), Fayol menekankan bahwa pembagian tugas yang jelas akan meningkatkan efisiensi dan keterampilan individu. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan tertentu, semakin ahli ia dalam

bidang tersebut. Dalam konteks modern, konsep ini tercermin pada adanya spesialisasi kerja yang membuat organisasi lebih produktif.

2. Wewenang dan tanggung jawab (*Authority and Responsibility*). Seorang manajer harus memiliki kewenangan untuk memberikan instruksi, namun di saat yang sama ia juga harus bertanggung jawab atas keputusan dan tindakannya. Keseimbangan antara hak dan kewajiban ini penting agar kekuasaan tidak disalahgunakan.
3. Disiplin (*Discipline*). Tanpa adanya disiplin, organisasi akan sulit mencapai tujuannya. Disiplin mencakup kepatuhan terhadap aturan serta penerapan sanksi yang adil jika terjadi pelanggaran. Dalam dunia kerja saat ini, disiplin juga terkait dengan integritas, profesionalisme, dan komitmen karyawan terhadap organisasi.
4. Kesatuan komando (*Unity of Command*). Prinsip ini menyatakan bahwa setiap karyawan sebaiknya hanya menerima instruksi dari satu atasan langsung. Hal ini untuk menghindari kebingungan dan konflik perintah. Misalnya, dalam perusahaan, struktur organisasi yang jelas akan memudahkan koordinasi antarbagian.
5. Kesatuan arah (*Unity of Direction*). Semua kegiatan dalam organisasi harus bergerak menuju satu tujuan yang sama dengan rencana yang terkoordinasi. Dengan adanya kesatuan arah, setiap bagian organisasi tidak berjalan sendiri-sendiri, tetapi saling mendukung untuk mencapai sasaran besar perusahaan.
6. Mendahulukan kepentingan umum (*Subordination of Individual Interest to General Interest*). Fayol menekankan bahwa kepentingan organisasi harus lebih diutamakan daripada kepentingan pribadi. Jika setiap orang hanya mementingkan diri sendiri, maka tujuan bersama akan sulit tercapai.

7. Remunerasi (*Remuneration*). Karyawan harus memperoleh imbalan yang layak sesuai dengan kontribusi yang mereka berikan. Sistem gaji atau kompensasi yang adil akan meningkatkan motivasi, loyalitas, serta kinerja pekerja.
8. Tata tertib (*Order*). Semua sumber daya, baik manusia maupun material, harus ditempatkan sesuai dengan fungsi dan kebutuhannya. Ketertiban menciptakan lingkungan kerja yang rapi, efisien, dan nyaman, sehingga produktivitas dapat meningkat.
9. Keadilan (*Equity*). Manajer dituntut untuk memperlakukan bawahannya secara adil, tidak diskriminatif, dan penuh rasa hormat. Rasa keadilan yang terjaga akan menciptakan hubungan harmonis antara pimpinan dan karyawan.
10. Stabilitas masa kerja (*Stability of Tenure of Personnel*). Organisasi perlu menjaga keberlanjutan tenaga kerja dengan cara merencanakan pengelolaan SDM yang baik. Tingkat perputaran karyawan yang tinggi (*turnover*) akan merugikan organisasi, sehingga stabilitas kerja sangat penting.
11. Inisiatif (*Initiative*). Fayol menilai pentingnya memberi ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide, gagasan, dan kreativitas. Inisiatif karyawan akan memperkaya strategi organisasi sekaligus meningkatkan rasa memiliki terhadap perusahaan.
12. *Esprit de Corps* (Semangat Kesatuan). Prinsip ini menekankan pentingnya kerja sama, solidaritas, dan semangat tim. Dengan adanya rasa persatuan, organisasi akan lebih kuat dalam menghadapi tantangan dan dapat mencapai tujuan dengan harmonis.
13. Rantai komando (*Scalar Chain*). Struktur hierarki harus jelas agar alur komunikasi, koordinasi, dan pengambilan keputusan dapat berjalan efektif.

Walaupun demikian, komunikasi horizontal antarbagian tetap diperlukan agar organisasi tidak kaku.

14. Pemusatan (*Centralization*). Prinsip ini berkaitan dengan sejauh mana otoritas atau kekuasaan dalam sebuah organisasi terkonsentrasi di manajemen puncak atau didistribusikan ke level bawah. Dalam organisasi yang sangat tersentralisasi, keputusan penting diambil oleh pimpinan tertinggi, sementara bawahan hanya menjalankan instruksi. Sebaliknya, jika organisasi lebih terdesentralisasi, sebagian besar keputusan diserahkan kepada manajer menengah atau bahkan staf operasional.

2.1.2.5 Manajemen Fungsional

Andika (2021:8) mengatakn untuk menjadi seorang manajer yang baik, tidak cukup hanya memegang jabatan, tetapi perlu benar-benar memahami ilmu manajemen sebagai sebuah proses. Pengetahuan ini membantu agar setiap langkah dalam pengelolaan organisasi berjalan sesuai tujuan. Dalam praktiknya, manajemen biasanya terbagi ke dalam empat bidang utama:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Fokus utamanya adalah bagaimana organisasi memperoleh tenaga kerja yang tepat, menempatkannya sesuai keahlian, sekaligus menjaga agar karyawan tetap termotivasi dan berkontribusi secara optimal. SDM dianggap sebagai aset terpenting perusahaan, sehingga manajemen di bidang ini juga mencakup pengembangan kompetensi, pelatihan, hingga menciptakan iklim kerja yang kondusif agar produktivitas terus meningkat.
2. Manajemen Operasional. Bidang ini berkaitan dengan bagaimana proses produksi atau layanan dikelola agar hasilnya sesuai standar yang diharapkan

konsumen. Manajemen operasional tidak hanya sebatas memastikan barang atau jasa diproduksi dengan baik, tetapi juga bagaimana melakukannya secara efisien, mulai dari pemilihan lokasi usaha, pemakaian teknologi, hingga pengendalian mutu. Efisiensi di sini penting agar perusahaan dapat bersaing sekaligus menjaga kualitas.

3. Manajemen Pemasaran. Tujuannya adalah memahami kebutuhan dan keinginan konsumen, lalu merancang strategi untuk memenuhinya. Pemasaran bukan hanya soal menjual produk, tetapi juga membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan melalui riset pasar, strategi promosi, pengelolaan merek, hingga layanan purna jual. Dengan manajemen pemasaran yang baik, perusahaan tidak hanya mampu menarik konsumen baru, tetapi juga mempertahankan loyalitas pelanggan lama.

Manajemen Keuangan. Bidang ini berperan memastikan bahwa seluruh kegiatan bisnis berjalan sehat secara finansial. Manajemen keuangan mencakup perencanaan sumber dana, pengelolaan modal, hingga pengalokasian dana secara tepat agar dapat mendukung strategi perusahaan. Selain itu, fungsi utamanya juga menjaga keberlanjutan bisnis dengan memastikan keuntungan yang diperoleh dapat digunakan kembali untuk pertumbuhan. Dengan kata lain, manajemen keuangan menjadi pengendali utama agar bisnis tetap stabil sekaligus berkembang.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi atau strategi bisnis yang diterapkan, tetapi juga oleh sejauh mana perusahaan mampu mengelola sumber daya manusianya secara efektif. Karyawan merupakan aset utama yang menentukan arah, kecepatan, dan kualitas pencapaian

tujuan perusahaan. Karena itu, dibutuhkan pengelolaan yang sistematis dan terarah melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM).

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian penting dari manajemen organisasi yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja sebagai aset utama dalam mencapai tujuan organisasi. Peran manajemen sumber daya manusia menjadi semakin strategis seiring dengan meningkatnya tuntutan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan organisasi.

Mangkunegara (2020:2) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, serta pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, Malayu Hasibuan dalam Sabrina (2021:4) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu dalam mengatur hubungan serta peran-peran karyawan secara efisien dan efektif agar dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat luas.

Beda halnya dengan yang disampaikan oleh Cahyadi, dkk. (2023:2) yang menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan fungsi-fungsi manajerial lainnya. Manajemen sumber daya manusia berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia, yaitu individu yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan para pemangku kepentingan (*stakeholder*).

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai suatu rangkaian aktivitas manajerial yang berorientasi pada pengelolaan tenaga kerja melalui berbagai fungsi dan pendekatan, dengan tujuan mengoptimalkan kontribusi sumber daya manusia bagi keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi..

2.1.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Umumnya tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memberikan aturan kerja yang efektif dengan produktivitas tinggi kepada organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Cushway dikutip Sutrisno (2023:7), menyebutkan bahwa tujuannya adalah sebagai berikut:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerjaan 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 lini 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; Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen Sumber Daya Manusia.

2.1.3.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang melekat pada proses manajerial. Fungsi ini menjadi acuan untuk mengatur kegiatan dalam perusahaan agar berjalan dengan baik dan mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Sutrisno (2023:9), mengatakan fungsi manajemen sumber daya manusia diantaranya:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan

organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai, meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai-pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi

2.1.3.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam era bisnis modern, para profesional di bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dituntut untuk memainkan berbagai peran strategis guna menjawab tantangan yang semakin kompleks. Mereka tidak hanya berfungsi sebagai pengelola karyawan, tetapi juga menjadi mitra strategis dalam memastikan keberlanjutan dan daya saing organisasi (Rahardjo, 2022):

1. Penasihat Strategis SDM berperan membantu manajemen puncak memahami isu-isu penting, baik yang datang dari lingkungan internal maupun eksternal, sehingga dapat dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan strategis.
2. Perancang dan Pengembang Sistem SDM merancang serta menyiapkan sistem yang saling mendukung dengan kebijakan organisasi. Tujuannya agar sistem SDM mampu mendorong kinerja, mendukung pengembangan talenta, dan memperkuat ketahanan organisasi.
3. Konsultan Perubahan Organisasi, para profesional SDM berperan dalam memfasilitasi proses transformasi, mulai dari menyusun strategi hingga mengimplementasikan perubahan agar organisasi mampu beradaptasi dengan dinamika lingkungan.
4. Konsultan Desain Organisasi, mengidentifikasi jenis pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai strategi perusahaan, lalu mengatur struktur dan alur kerja agar pemanfaatan sumber daya lebih efisien dan efektif.
5. Spesialis Program Pembelajaran, bertanggung jawab merancang dan mengembangkan program pelatihan sesuai kebutuhan karyawan. Program ini

dapat berbentuk modul mandiri, workshop tatap muka, maupun pembelajaran berbasis teknologi.

6. Instruktur atau Fasilitator, Peran mereka mencakup penyampaian materi, memimpin diskusi kelompok, serta menciptakan pengalaman belajar yang interaktif. Tantangan terbesar di sini adalah bagaimana membuat pembelajaran tetap menarik dan relevan dengan kebutuhan peserta.
7. Konsultan Pengembangan Individu dan Karir, membantu karyawan mengenali potensi, nilai, dan tujuan pribadi, sehingga dapat menyusun rencana pengembangan yang selaras dengan karir dan tujuan organisasi.
8. Konsultan Kinerja, para profesional SDM berperan memberikan pendampingan analitis dan praktis untuk meningkatkan produktivitas individu maupun kelompok. Mereka mengidentifikasi hambatan kinerja sekaligus menawarkan solusi berbasis sistem.

Peneliti, menilai efektivitas berbagai praktik dan program pengembangan SDM secara empiris. Hasil penelitian ini kemudian dikomunikasikan untuk mempercepat proses perubahan dan perbaikan berkelanjutan di dalam organisasi.

2.1.4 Beban Kerja

Lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tekanan seperti saat ini, setiap individu dituntut untuk mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan yang dimilikinya. Ketidakseimbangan antara keduanya sering kali menimbulkan perasaan lelah, tekanan psikologis, hingga penurunan motivasi dalam bekerja. Kondisi inilah yang kemudian dikenal sebagai beban kerja, yaitu sejauh mana seseorang menghadapi tuntutan fisik dan mental selama menjalankan tugasnya.

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Beban kerja yang diberikan kepada karyawan perlu disesuaikan dengan kapasitas dan waktu kerja yang tersedia agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan secara optimal.

Menurut Sumantrie (2022:64) menyatakan bahwa beban kerja adalah suatu proses kegiatan yang mampu dikerjakan oleh karyawan dalam waktu tertentu yang telah ditetapkan.

Selaras dengan yang dikatakan Arfy dan Irawati (2025:85) bahwa beban kerja merupakan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu dalam batas waktu tertentu atau periode tertentu, yang mencakup aspek fisik, mental, dan emosional.

Beda halnya dengan yang dikemukakan oleh Harry G. et al. (2025:61) yang menyatakan bahwa beban kerja merupakan kondisi yang dialami pekerja ketika tuntutan pekerjaan melebihi atau tidak seimbang dengan kemampuan fisik maupun mental yang dimiliki.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa beban kerja merupakan gambaran tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi oleh karyawan dalam batas waktu tertentu, dengan mempertimbangkan kemampuan fisik, mental, dan kondisi individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

2.1.4.2 Faktor – Faktor Beban Kerja

Menurut Soleman dalam Noermijati et al. (2025:61) beban kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Eksternal

Faktor ini bersumber dari luar pekerja yang berkaitan dengan situasi ataupun kondisi kerja yang dapat memberikan beban tambahan pada jasmani dan juga rohani. Secara umum yang termasuk kedalam beban kerja eksternal yaitu:

1. Tugas

Tugas yang dimasuk bersifat fisik dan mental. Hal yang dimaksud yaitu tugas bersifat fisik seperti tata ruang tempat kerja, alat, dan sarana kerja. Sedangkan tugas mental yaitu tingkat kesulitan pekerjaan yang dapat mempengaruhi emosi pekerja serta tanggung jawab terhadap tugas.

2. Organisasi kerja

Organisasi kerja yang dimaksud yaitu lama waktu bekerja, waktu istirahat, pergantian jam kerja, sistem upah dan kerja, suasana kerja, pemberian tugas, dan wewenang.

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi beban kerja tambahan, diantaranya lingkungan kerja fisik, kimiawi, biologis, dan psikologis. Lingkungan kerja yang tidak sesuai dapat memicu serta menambah beban kerja seseorang.

2. Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja berasal dalam diri sendiri terhadap reaksi beban kerja eksternal. Berat ringannya tekanan dapat dinilai secara objektif atau subjektif.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Beban kerja dapat diukur dan dianalisis melalui beberapa dimensi yang mencerminkan tuntutan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan selama

menjalankan tugasnya. Pengukuran beban kerja penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tuntutan pekerjaan yang diberikan organisasi telah sesuai dengan kemampuan fisik dan mental karyawan. Beban kerja yang tidak seimbang berpotensi menimbulkan kelelahan, stres kerja, serta penurunan kinerja karyawan.

Harry G. et al. dalam Noermijati et al. (2025:63) mengemukakan bahwa beban kerja terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu beban waktu, beban usaha mental, dan beban tekanan psikologis. Dari ketiga dimensi tersebut, beban kerja dapat dijabarkan ke dalam beberapa indikator sebagai berikut:

1. Beban waktu (*Time Load*)

Beban waktu berkaitan dengan tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam batas waktu tertentu serta kondisi lingkungan yang memengaruhi efektivitas penggunaan waktu kerja. Indikator beban waktu meliputi

- a. Gangguan lingkungan kerja, yaitu tingkat hambatan atau gangguan yang berasal dari lingkungan sekitar, seperti kebisingan, gangguan sistem, atau interupsi pekerjaan, yang dapat menghambat penyelesaian tugas tepat waktu.
- b. Tekanan batas waktu kerja, yaitu tingkat tekanan yang dirasakan karyawan akibat adanya tenggat waktu yang ketat dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Kesesuaian waktu kerja, yaitu tingkat kesesuaian antara waktu yang tersedia dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan.
- d. Intensitas penggunaan waktu kerja, yaitu tingkat pemanfaatan waktu kerja secara terus-menerus tanpa jeda istirahat yang memadai.

2. Beban Usaha mental (*Mental Effort Load*)

Beban usaha mental berkaitan dengan tuntutan kognitif yang harus dipenuhi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Indikator beban usaha mental meliputi:

- a. Frekuensi datangnya pekerjaan, yaitu tingkat banyaknya pekerjaan yang diterima karyawan dalam satu periode kerja tertentu.
- b. Tingkat konsentrasi kerja, yaitu tingkat konsentrasi mental yang dibutuhkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan benar dan minim kesalahan.
- c. Kompleksitas pekerjaan, yaitu tingkat kerumitan tugas yang menuntut pemikiran, analisis, dan pemecahan masalah secara intensif.

3. Beban tekanan psikologis

Beban tekanan psikologis berkaitan dengan kondisi emosional dan psikologis karyawan akibat tuntutan pekerjaan. Indikator beban tekanan psikologis meliputi:

- a. Risiko pekerjaan, yaitu tingkat risiko psikologis yang dirasakan karyawan, seperti risiko kesalahan kerja, tuntutan akurasi tinggi, atau konsekuensi negatif dari kesalahan.
- b. Perasaan kebingungan kerja, yaitu tingkat kebingungan yang dialami karyawan akibat ketidakjelasan tugas, prosedur, atau prioritas pekerjaan.
- c. Tingkat frustrasi kerja, yaitu tingkat perasaan tertekan, jenuh, atau frustrasi yang muncul akibat tuntutan pekerjaan yang dirasa berlebihan.

2.1.5 Stres Kerja

Tekanan dan tuntutan yang terus muncul sering kali menimbulkan kondisi psikologis yang tidak stabil bagi karyawan. Ketika beban pekerjaan, tanggung

jawab, serta harapan organisasi melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya, muncul keadaan yang dikenal sebagai stres kerja. Kondisi ini bukan hanya berpengaruh pada keseimbangan emosional seseorang, tetapi juga dapat mengganggu produktivitas dan hubungan kerja di dalam organisasi.

2.1.5.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan fenomena yang umum terjadi dalam lingkungan organisasi dan berkaitan erat dengan tuntutan pekerjaan yang dihadapi oleh individu. Perbedaan kemampuan, persepsi, serta kondisi lingkungan kerja dapat memengaruhi tingkat stres yang dirasakan oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Robbins dan Judge dalam Riyadi (2022:99) menyatakan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi dinamis ketika individu dihadapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya yang berkaitan dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi, maupun kondisi pada diri individu itu sendiri.

Selanjutnya, Maria et al. (2022:54) mengemukakan bahwa stres kerja merupakan suatu kecenderungan yang menyesakkan atau terasa dipaksakan oleh individu dalam mengelola pekerjaannya.

Pendapat lain dikemukakan oleh Nurfitriani (2023:126) yang menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu keadaan yang ditandai dengan kesulitan, ketidaknyamanan, kelelahan, serta perasaan menakutkan yang dialami oleh pekerja.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa stres kerja itu adalah kondisi yang dialami oleh individu akibat tuntutan pekerjaan dan lingkungan kerja yang menimbulkan tekanan, baik secara fisik maupun psikologis, dalam pelaksanaan aktivitas kerja.

2.1.5.2 Faktor – Faktor Stres Kerja

T. Handoko dalam Riyadi (2022:102) menyatakan bahwa terdapat sejumlah kondisi kerja yang sering menyebabkan stres bagi karyawan, diantaranya sebagai berikut:

1. Beban kerja yang berlebihan;
2. Tekanan atau desakan waktu;
3. Kualitas supervisi yang buruk;
4. Iklim politis yang tidak aman;
5. Umpan balik tentang pelaksanaan yang tidak memadai;
6. Konflik antar pribadi dan antar kelompok;

Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan dan berbagai bentuk perusahaan.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge dalam Riyadi (2022:101), terdapat tiga kategori sumber stres potensial, yaitu faktor lingkungan, faktor organisasional, dan faktor individu. Ketiga faktor tersebut dapat menimbulkan tekanan psikologis yang memengaruhi kondisi kerja serta kinerja karyawan. Berdasarkan teori tersebut, stres kerja dapat dijabarkan ke dalam beberapa indikator sebagai berikut:

1. Faktor-faktor Lingkungan

Faktor lingkungan berkaitan dengan kondisi eksternal yang berada di luar kendali langsung karyawan, namun dapat memengaruhi perasaan aman dan stabilitas kerja. Indikator faktor lingkungan meliputi:

- a. Ketidakpastian ekonomi, yaitu tingkat tekanan kerja yang dirasakan karyawan akibat kondisi ekonomi yang tidak stabil, seperti fluktuasi pasar, kebijakan perusahaan, atau ancaman pengurangan tenaga kerja.

- b. Ketidakpastian politik, yaitu tingkat tekanan kerja yang muncul akibat perubahan kebijakan pemerintah, regulasi, atau situasi politik yang memengaruhi kelangsungan organisasi.
- c. Ketidakpastian teknologi, yaitu tingkat stres yang dirasakan karyawan akibat perubahan dan perkembangan teknologi yang menuntut adaptasi cepat dalam bekerja.

2. Faktor Organisasional

Faktor organisasional berkaitan dengan kondisi internal organisasi yang berhubungan langsung dengan pekerjaan dan peran karyawan. Indikator faktor organisasional meliputi:

- a. Tuntutan tugas, tuntutan ini berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan sehingga merasa kelelahan;
- b. Tuntutan peran, tuntutan ini berkaitan dengan tekanan-tekanan yang karyawan alami dan rasakan ketika menyelesaikan pekerjaannya;
- c. Tuntutan antar pribadi, tuntutan ini berkaitan dengan rekan kerja atau atasan yang tidak memberikan bantuan ketika dibutuhkan.
- d. Tekanan target kerja, yaitu tingkat tekanan yang dirasakan karyawan akibat tuntutan pencapaian target kerja yang tinggi dan berkelanjutan.

3. Faktor Individu

Faktor individu berkaitan dengan kondisi pribadi karyawan yang dapat memperkuat atau memperlemah respons terhadap stres kerja. Indikator faktor individu meliputi:

- a. Permasalahan keluarga, yaitu tingkat tekanan kerja yang dirasakan karyawan akibat masalah keluarga yang terbawa ke lingkungan kerja.

- b. Permasalahan ekonomi pribadi, yaitu tingkat stres kerja yang timbul akibat kondisi keuangan pribadi yang memengaruhi konsentrasi dan kenyamanan kerja.
- c. Karakteristik pribadi, yaitu tingkat kecenderungan stres kerja yang dipengaruhi oleh kepribadian, kemampuan mengelola emosi, dan daya tahan individu terhadap tekanan kerja.

2.1.6 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting yang menentukan kenyamanan dan semangat seseorang dalam menjalankan tugasnya. Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya baik dari segi penghargaan, hubungan antar rekan, maupun kondisi kerja maka mereka cenderung menunjukkan loyalitas dan motivasi yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menimbulkan rasa jenuh, menurunkan semangat, hingga berdampak pada penurunan produktivitas. Oleh karena itu, memahami kepuasan kerja menjadi kunci dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

2.1.6.2 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang dijalani. Tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat memengaruhi perilaku kerja, motivasi, serta kualitas kehidupan kerja secara keseluruhan.

Surajiyo et al. (2020:22) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perspektif seorang pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab yang diterima, yang didasarkan pada pengalaman serta harapan dari sudut pandang pegawai.

Selanjutnya, menurut Robbins dalam Asrilisyak dan Syamsuri (2025:244) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan evaluasi emosional atas pengalaman kerja, yang berpengaruh terhadap perilaku kerja serta kualitas kehidupan secara keseluruhan.

Pendapat lain disampaikan oleh Susita et al. (2025:210) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu konstruksi multidimensi dalam psikologi dan manajemen sumber daya manusia, yang mencerminkan sejauh mana seseorang memiliki perasaan positif atau puas terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan individu terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari pengalaman, harapan, serta evaluasi emosional, yang selanjutnya memengaruhi perilaku dan kualitas kehidupan kerja karyawan.

2.1.6.2 Faktor – Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Asrilisyak dan Syamsuri (2025:248), terdapat enam faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, diantaranya:

1. Faktor Psikologi

Faktor ini berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketenangan dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan juga keterampilan.

2. Faktor Sosial

Faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial baik antar karyawan, atasan, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

3. Faktor fisik

Faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik baik lingkungan kerja maupun kondisi fisik karyawan, yang meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja,

dan waktu istirahat, pelengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, dan sebagainya.

4. Faktor Finansial

Faktor ini berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, dan fasilitas yang diberikan promosi.

5. Mutu Pengawasan

Kepuasan pegawai dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya bagian yang penting dari organisasi kerja.

6. Faktor hubungan antar pegawai

Faktor ini berhubungan dengan bagaimana hubungan antara manajer dan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial di antara karyawan, sugesti dari teman sekerja, serta emosi dan situasi kerja.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dalam Asrilisyak dan Syamsuri (2025:255) dimensi dan indikator kepuasan kerja diantaranya:

1. Insentif

Insentif berkaitan dengan imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Indikator dimensi insentif meliputi:

- a. Perasaan senang terhadap insentif, yaitu tingkat perasaan senang dan puas karyawan terhadap insentif yang diterima dari perusahaan.

- b. Kesesuaian insentif, yaitu tingkat kesesuaian antara insentif yang diterima dengan beban kerja dan tanggung jawab pekerjaan.
- c. Keadilan pemberian insentif, yaitu tingkat persepsi karyawan mengenai keadilan perusahaan dalam memberikan insentif kepada karyawan

2. Penghargaan

Penghargaan berkaitan dengan apresiasi yang diberikan perusahaan atas prestasi dan hasil kerja karyawan. Indikator dimensi penghargaan meliputi:

- a. Perasaan bangga atas penghargaan, yaitu tingkat kebanggaan karyawan ketika memperoleh penghargaan atas hasil kerjanya.
- b. Pengakuan prestasi kerja, yaitu tingkat kepuasan karyawan terhadap bentuk penghargaan yang diberikan atas pencapaian kinerja.
- c. Motivasi dari penghargaan, yaitu tingkat dorongan semangat kerja yang muncul akibat penghargaan yang diterima.

3. Pengakuan

Pengakuan berkaitan dengan perhatian dan pengesahan dari perusahaan atau atasan terhadap kontribusi karyawan. Indikator dimensi pengakuan meliputi:

- a. Perasaan terjamin dalam bekerja, yaitu tingkat rasa aman dan terjamin yang dirasakan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.
- b. Pengakuan dari atasan, yaitu tingkat kepuasan karyawan terhadap pengakuan dan apresiasi yang diberikan oleh atasan.

4. Penilaian

Penilaian berkaitan dengan sistem evaluasi kinerja yang diterapkan perusahaan terhadap karyawan. Indikator dimensi penilaian meliputi:

- a. Perasaan menikmati pekerjaan, yaitu tingkat perasaan menikmati pekerjaan sebagai hasil dari penilaian kerja yang adil dan objektif.
- b. Kepuasan terhadap hasil penilaian, yaitu tingkat kepuasan karyawan terhadap hasil penilaian kinerja yang diterima

2.1.7 Kinerja Karyawan

Setiap organisasi tentu mengharapkan karyawannya mampu memberikan hasil kerja yang optimal. Kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan seberapa baik seseorang menjalankan tanggung jawabnya, tetapi juga menjadi tolok ukur keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Faktor-faktor seperti kemampuan individu, motivasi, lingkungan kerja, serta kepemimpinan berperan besar dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja. Dengan kinerja yang baik, perusahaan dapat menjaga daya saing dan meningkatkan efektivitas operasionalnya.

2.1.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Sutrisno dalam Darsana dan Koerniawaty (2021:65) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas, oleh karena itu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tergantung dari seberapa baik kinerja karyawan yang dimiliki.

Selanjutnya, John Minner dalam Hendra & Anuar (2023:200) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Pendapat lain disampaikan oleh (2023:59) yang menyatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas berdasarkan ukuran.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, peneliti sampai pada pemahaman bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau tingkat pencapaian individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan, yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2.1.7.2 Faktor – Faktor Kinerja Karyawan

Kasmir dalam Hendra & Anuar (2023:200) mengatakan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang saling berkaitan dalam lingkungan kerja. Berikut penjelasannya:

1. Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian merupakan keterampilan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang memadai akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaannya secara tepat dan benar, sehingga hasil kerja yang dihasilkan cenderung lebih optimal.

2. Pengetahuan

Pemahaman karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankannya. Pengetahuan yang baik mengenai prosedur kerja, tugas, dan tanggung jawab akan membantu karyawan bekerja secara lebih efektif dan efisien. Dengan pengetahuan yang memadai, karyawan dapat menghindari kesalahan kerja dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

3. Rancangan kerja

Berperan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Rancangan kerja yang jelas dan terstruktur akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan

pekerjaannya. Apabila pekerjaan dirancang dengan baik, maka karyawan dapat melaksanakan tugas sesuai alur yang ditentukan dan mengurangi potensi hambatan dalam bekerja.

4. Kepribadian

Kepribadian yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja secara sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan konsisten dalam menjalankan tugas. Karyawan dengan kepribadian positif cenderung memiliki etos kerja yang tinggi dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan.

5. Motivasi kerja

Motivasi merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan menunjukkan semangat, ketekunan, dan keinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal, sehingga berdampak positif terhadap kinerja.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengarahkan, mengelola, dan memengaruhi bawahan untuk melaksanakan tugas. Gaya kepemimpinan yang tepat dan komunikatif akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

7. Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku dalam suatu organisasi. Budaya organisasi yang positif akan membentuk perilaku

kerja karyawan dan memengaruhi cara mereka menyelesaikan pekerjaan. Apabila budaya organisasi mendukung disiplin, kerja sama, dan profesionalisme, maka kinerja karyawan akan meningkat.

8. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan, lingkungan, dan perlakuan organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak puas.

9. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik di tempat kerja, seperti kenyamanan, keamanan, serta hubungan sosial antar karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung kelancaran aktivitas kerja dan meningkatkan produktivitas karyawan.

10. Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang ditunjukkan melalui kesediaan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan menjaga nama baik perusahaan. Karyawan yang loyal cenderung memiliki komitmen tinggi dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan organisasi.

11. Komitmen

Komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Komitmen merupakan kesediaan karyawan untuk mematuhi kebijakan dan peraturan perusahaan serta terlibat secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan bekerja dengan penuh tanggung jawab dan berorientasi pada hasil kerja yang optimal.

2.1.7.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut John Miner dalam Hendra dan Anuar (2023:201), kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan dapat diukur melalui lima dimensi utama, yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, kerja sama, tanggung jawab, dan inisiatif. Dari kelima dimensi tersebut, kinerja karyawan dapat dijabarkan ke dalam sepuluh indikator sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja dicapai dari segi *output* atau hasil tugas rutin dan kecapatan dalam menyelesaikan tugas. Indikator yang dapat mengukur dimensi ini, yaitu:

- a. Kecepatan bekerja, yaitu tingkat kecepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan.
- b. Kemampuan Bekerja, yaitu tingkat kemampuan karyawan dalam menyelesaikan jumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja dicapai dari segi ketepatan, ketelitian, dan keterampilan. Apabila kualitas kerja baik akan mengurangi tingkat kesalahan dalam tugasnya. Adapun indikator yang dapat mengukur kualitas kerja, yaitu:

- a. Kerapihan hasil kerja, yaitu tingkat kerapihan dan keteraturan hasil pekerjaan yang dihasilkan karyawan.
- b. Ketelitian kerja, yaitu tingkat ketelitian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga mengurangi kesalahan.

3. Kerja Sama

Kerja sama mengacu pada kemampuan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama antar karyawan dalam menyelesaikan tugasnya, dimensi ini diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. Jalinan Kerja Sama, yaitu tingkat kemampuan karyawan dalam menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.
- b. Kekompakkan tim, yaitu tingkat kemampuan karyawan untuk bekerja secara kompak dan saling mendukung dalam tim.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kemampuan seorang karyawan untuk menerima dan melaksanakan pekerjaannya dengan baik, dimensi ini diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab terhadap hasil kerja, yaitu tingkat kesadaran karyawan untuk bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang dicapai.
- b. Pengambilan keputusan, yaitu tingkat kemampuan karyawan dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya secara tepat dan bertanggung jawab.

5. Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk bertindak dan menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu menunggu arahan dari atasan.

Indikator inisiatif meliputi:

- a. Inisiatif kerja, yaitu tingkat kemampuan karyawan dalam memulai dan menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah.

- b. Kreativitas kerja, yaitu tingkat kemampuan karyawan dalam menemukan cara atau solusi baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Qhisbullah et al. (2023) <i>The Effect of Workload and Job Satisfaction on Outsourced Employee Performance</i> Sumber: Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan Vol.03 No.01	Hasil penelitian membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan outsourcing dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan outsourcing. Hasil penelitian secara simultan (bersama-sama) membuktikan bahwa beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan outsourcing di PT Tema Wadah Lestari Kabupaten Malang.	Sama-sama meneliti pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Waktu, tempat dan objek penelitian.
2	Nazarudin & Ruliana (2024) <i>The Influence of Job Stress and Workload Through Job Satisfaction on Employee Performance (Case Study at PT. Serasi Shipping Indonesia, East Kalimantan Province)</i> Sumber : International Journal	Hasil penelitian stres kerja, dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompetensi dan stres kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang	Sama-sama meneliti beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.	Waktu, tempat dan objek penelitian. Variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	of Entrepreneurship and Business Development	signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi, stres kerja, dan beban kerja memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.		
3	<p>Nisak (2024)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan terhadap Kinerja dengan Mediasi Stres Kerja</p> <p>Sumber: Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi, Vol. 3, No. 4, Hal 1139-1155,</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan Beban Kerja berpengaruh terhadap Stres Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Stres Kerja, Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja, Stres Kerja berpengaruh terhadap Kinerja, Stres Kerjadapat memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja dan Stres Kerja dapat memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja</p>	<p>Sama-sama meneliti beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.</p>	<p>Waktu, tempat dan objek penelitian.</p> <p>Variabel stres kerja sebagai variabel mediasi</p>
4	<p>Widianti & Herlina (2023)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Sumber: Indonesian Journal of Economic</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap</p>	<p>Sama-sama meneliti beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Waktu, tempat dan objek penelitian</p> <p>Tidak meneliti kepuasan kerja</p>

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	and Business (IJEB), Vol. 1, No. 2, E-ISSN: 2988-2001, P-ISSN: 3024-9937	kinerja karyawan, secara simultan Beban kerja dan Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. XYZ.		
5	Indriawati & Suryati (2022) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Greenlife Tirta Sentosa Sumber: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN), Vol. 1, No. 3, Hal 34-43, E-ISSN: 2963-766X, P-ISSN: 2963-8712	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.	Sama-sama meneliti beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.	Waktu, tempat dan objek penelitian Tidak memasukkan stres kerja sebagai variabel
6	Aklia & Widian Sari (2024) Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan sebagai Variabel Intervening Sumber: Jurnal Pendidikan Tambusai, Vol. 8, No. 1, Hal 12101-12110, E-ISSN: 2614-3097, P-ISSN: 2614-6754.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan	Menggunakan variabel beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.	Waktu, tempat dan objek penelitian Menggunakan SEM-PLS. Kepuasan pelanggan sebagai variabel intervening.

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak memediasi beban kerja terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak memediasi stres kerja terhadap kinerja karyawan.		
7	<p>Prasetyo et al. (2025)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening</p> <p>Sumber: EconBank: Journal of Economic and Banking, Vol. 7, No. 2, Hal 164-174, ISSN: 2685-3698</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Beban kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Sama-sama meneliti variabel beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.</p>	<p>Waktu, tempat dan objek penelitian</p> <p>Menggunakan SmartPLS</p> <p>Kepuasan kerja sebagai variabel intervening,</p>
8	<p>Hendrawan & Prasetyo. (2024)</p> <p>Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Sumber: Buletin Bisnis dan Manajemen, Vol. 10, No. 2, Hal 173-183, ISSN: 2442-855X</p>	<p>Hasil dari penelitian ini pada tingkat signifikansi 5% adalah, (1) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (2) Stres kerja yang berlebihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (3) Beban kerja dan stres kerja secara simultan</p>	<p>Sama-sama meneliti variabel beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Waktu, tempat dan objek penelitian</p> <p>Tidak memasukkan variabel kepuasan kerja</p>

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
		berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti variabel lokasi dan motivasi memberikan kontribusi sebesar 61% terhadap kinerja karyawan (studi kasus karyawan di bidang otomotif), dan sisanya sebesar 38,5% merupakan kontribusi yang diberikan oleh variabel lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.		
9	<p>Prima et al. (2025)</p> <p>Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. XYZ</p> <p>Sumber: Jurnal Keselamatan KEsahatan Kerja dan Lindungan Lingkungan, Vol. 11, No. 2, Hal 320-326, e-ISSN: 2656-1891</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel beban kerja terhadap variabel kinerja, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel stres kerja terhadap variabel kinerja, terdapat pengaruh yang signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Sama-sama meneliti beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Waktu, tempat dan objek penelitian</p> <p>Tidak memasukkan variabel kepuasan kerja</p>
10	<p>Islami et al. (2024)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Beban</p>	<p>Hasil penelitian telah menemukan bahwa kepuasan kerja, lingkungan kerja dan bahwa beban kerja</p>	<p>Sama-sama meneliti beban kerja dan kepuasan kerja terhadap</p>	<p>Waktu, tempat dan objek penelitian</p> <p>Variabel lingkungan kerja</p>

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Kerja terhadap Kinerja Karyawan Sumber: Edunomika, Vol. 8, No. 2,	berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	kinerja karyawan	
11	Husainah & Haryoto (2022) <i>Determinants of Job Satisfaction with Employee Performance</i> Sumber: Procedia of Social Science and Humanities, Volume 3, Hal 449-459, ISSN: 2772-0672	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan di industri sepatu. Gaya kepemimpinan juga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh langsung tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Secara tidak langsung, gaya kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	Sama-sama meneliti hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Waktu, tempat dan objek penelitian Tidak memasukkan variabel beban kerja dan variabel stres kerja.

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
12	Rafsanjani & Ansyah (2025) <i>The Influence of Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance in Online Shop in Surabaya</i> Sumber: Umsida Preprints Server, Volume 1, Hal 1-13	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, kedua variabel ini berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas. Faktor lingkungan kerja dan kebijakan perusahaan juga berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan.	Sama-sama meneliti kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Waktu, tempat dan objek penelitian Menggunakan variabel motivasi kerja.
13	Teguh & Anuar (2023) Dampak Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sumber : Eko dan Bisnis (Riau Economics and Business Review) Vol. 14, No. 2, P.ISSN: 1410-7988 E.ISSN: 2614-123X	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja dan beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.	Sama-sama meneliti beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan	Waktu, tempat dan objek penelitian Tidak memasukkan kepuasan kerja sebagai variabel
14	Augest & Budiarto (2023) Hubungan Antara Stres Kerja Digital dan Kinerja Pada Karyawan Sumber : Phronesis: Ilmiah Psikologi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara stres digital dan kinerja pada karyawan memiliki hubungan negatif. Arah hubungan stres digital dengan kinerja yang	Sama-sama meneliti stres kerja dan kinerja karyawan.	Waktu, tempat dan objek penelitian Variabel beban kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel independen.

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Terapan, Vol. 12, No. 2, Hal 149-16, P-ISSN: 1411-0563	signifikan negatif menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berlawanan arah dimana semakin tinggi stres digital yang dirasakan oleh karyawan yang bekerja menggunakan teknologi maka kinerjanya akan semakin rendah.		
15	Mahayasa et al. (2024) <i>The Role of Job Satisfaction in Mediating the Effect of Workload on Employee Performance</i> Sumber : Journal of Madani Society 3 (2), pp.88-95	<i>These findings have important implications for hotel management. They suggest that managers create more effective employee service systems to optimize workload distribution and enhance job satisfaction, ultimately leading to improved performance.</i>	Sama-sama meneliti beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.	Waktu, tempat dan objek penelitian Variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi
16	Salsabila & Mulyana (2024) Manajemen Beban Kerja dan Stres Kerja: Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di PT X Sumber : J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains) Vol. 9 No. 2, Hal 975-981, ISSN 2541-6243 (Online)	Hasil perhitungan menunjukkan adanya hubungan tugas pekerjaan dan performa karyawan, sedangkan tekanan pada kerja tidak berpengaruh. Peningkatan tugas bekerja mengakibatkan kinerja jadi buruk.	Sama-sama meneliti beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.	Waktu, tempat dan objek penelitian Tidak memasukkan variabel kepuasan kerja

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
17	<p>Basory et al. (2024)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Sumber : Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan Vol. 12 No. 2, Hal 576-591</p>	<p>Karya ilmiah ini bertujuan untuk melakukan penelitian terhadap dampak dari beban kerja dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan di PT PLN (Persero) ULP Dinoyo dan korelasi dengan kinerja. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 80 orang sedangkan untuk sampel yang dikumpulkan sebanyak 44 orang. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian secara simultan variabel beban kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) ULP Dinoyo.</p>	<p>Sama-sama meneliti beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dengan pendekatan kuantitatif.</p>	<p>Waktu, tempat dan objek penelitian</p> <p>Tidak memasukkan stres kerja</p>
18	<p>Gia & Zusmawati (2025)</p> <p>Dampak Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Sumber GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Akuntansi Volume. 5 Nomor. 3 Juli 2025</p>	<p>Pada pengujian hipotesis yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Sama-sama meneliti beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Waktu, tempat dan objek penelitian</p> <p>Tidak memasukkan variabel kepuasan kerja.</p>

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	e-ISSN: 2962-3987; p-ISSN: 2962-4428, Hal 699-714			
19	<p>Novita & Nur (2024)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi Vol. 2, No. 2 April 2024 e-ISSN: 2986-3260; p-ISSN: 2986-4402, Hal 44-56</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pertama, terdapat pengaruh yang signifikan dan negatif dari beban kerja terhadap kinerja karyawan</p> <p>Kedua, stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Ketiga, kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Keempat, dari hasil perhitungan koefisien determinasi dapat disimpulkan bahwa beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 56,5%.</p>	<p>Sama-sama meneliti Beban Kerja, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Waktu, tempat dan objek penelitian.</p>
20	<p>Saputra & Sidik (2025)</p> <p>Analisis of Workload and Job Stress on the Employee Performance of Final Inspection Division of PT. Kyosha Indonesia</p>	<p>Secara parsial variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.</p> <p>Secara parsial variabel stress kerja berpengaruh positif secara tidak signifikan variabel kinerja karyawan.</p> <p>Secara simultan</p>	<p>Sama-sama meneliti beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan menggunakan metode kuantitatif.</p>	<p>Waktu, tempat dan objek penelitian</p> <p>Tidak meneliti variabel kepuasan kerja.</p>

No	Peneliti, Tahun, Judul, Sumber	Hasil	Persamaan	Perbedaan
	Sumber : Jurnal Kewirausahaan, Akuntansi dan Manajemen Tri Bisnis, Vol. 7, No. 2, ISSN: 2656-1298	varibel independen yaitu variabel beban kerja dan stress kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen yaitu variabel kinerja karyawan.		

Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun sebagai landasan konseptual yang menjelaskan hubungan antara variabel-variabel utama yang diteliti. Tiga jenis teori digunakan sebagai pijakan, yaitu grand theory tentang manajemen secara umum, middle theory yang lebih spesifik pada manajemen sumber daya manusia, serta applied theory yang menekankan pada aspek praktis dalam mengelola beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, hingga dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Bagi PT XYZ, kinerja karyawan merupakan komponen krusial yang menentukan keberlangsungan dan pencapaian tujuan perusahaan. Tanpa kinerja yang optimal, perusahaan akan kesulitan menjaga daya saing maupun memenuhi target yang sudah ditetapkan. Namun, kinerja tidak hadir begitu saja. Ada faktor-faktor yang memengaruhinya, salah satunya adalah beban kerja. Jika beban yang diterima karyawan terlalu berat dan tidak seimbang dengan kemampuan maupun sumber daya yang ada, hal ini berpotensi menurunkan produktivitas. Selain itu, stres kerja juga menjadi tantangan yang perlu dikelola. Tekanan pekerjaan yang berlebihan, baik dari target, lingkungan kerja, maupun sistem manajemen, dapat

mengganggu konsentrasi, menurunkan semangat, bahkan berujung pada menurunnya kinerja. Di sisi lain, kepuasan kerja justru menjadi faktor yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya baik dari segi kompensasi, hubungan kerja, maupun kesempatan berkembang mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dan konsisten.

Dengan demikian, melalui kerangka pemikiran ini, penelitian berusaha menggambarkan keterkaitan antara beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Tujuannya adalah untuk memahami faktor-faktor dominan yang berperan dalam mendukung kinerja karyawan PT XYZ, sehingga hasil penelitian dapat memberikan kontribusi nyata dalam perbaikan strategi pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan

2.2.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Beban kerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Beban kerja yang dialami karyawan berkaitan dengan jumlah tugas, tingkat kesulitan pekerjaan, serta tuntutan waktu yang harus dipenuhi dalam menyelesaikan pekerjaan.

Teori Job Demands–Resources (JD-R) yang dikemukakan dalam Pramesti dan Piartrini (2020:2667) menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua aspek utama, yaitu job demands dan job resources. Job demands mencakup beban kerja, tekanan waktu, serta tanggung jawab pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik maupun psikologis. Ketika tuntutan pekerjaan melebihi sumber daya yang dimiliki karyawan, maka akan muncul kelelahan dan stres kerja yang berujung pada penurunan kinerja. Sebaliknya, apabila beban kerja dikelola secara proporsional

dan didukung sumber daya yang memadai, karyawan tetap mampu menunjukkan kinerja yang optimal.

Kondisi tersebut relevan dengan lingkungan kerja PT XYZ sebagai perusahaan berbasis teknologi dan perdagangan elektronik. Karyawan dituntut untuk bekerja dengan kecepatan tinggi, akurasi pelayanan, serta pencapaian target transaksi yang besar, khususnya pada divisi operasional dan layanan pelanggan. Situasi ini berpotensi menimbulkan beban kerja yang tinggi. Apabila perusahaan tidak mampu mengelola beban kerja secara efektif, maka kinerja karyawan dalam mencapai target perusahaan dapat mengalami penurunan.

Secara empiris, pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan oleh berbagai penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Widianti dan Herlina (2023) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana peningkatan beban kerja menyebabkan penurunan produktivitas kerja. Hasil serupa juga ditemukan oleh Teguh dan Anuar (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja yang berlebihan berdampak pada kelelahan kerja sehingga karyawan tidak mampu mencapai kinerja optimal. Selain itu, Salsabila dan Mulyana (2024) membuktikan bahwa pengelolaan beban kerja yang tidak seimbang berpengaruh signifikan terhadap penurunan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian teoritis dan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan tanpa diimbangi dengan pengelolaan dan sumber daya yang memadai, maka kinerja karyawan cenderung menurun. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang

efektif menjadi hal penting bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja merupakan kondisi psikologis yang muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan, waktu, maupun sumber daya yang dimiliki karyawan. Tingkat stres kerja yang tidak terkendali dapat memengaruhi perilaku, emosi, serta kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, sehingga berdampak langsung pada kinerja. Robbins dan Judge (2018:600) menyatakan bahwa *“stress can have both positive and negative effects, but excessive stress leads to decreased performance because it interferes with an individual’s ability to concentrate, make decisions, and perform tasks effectively.”* Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa stres kerja yang berlebihan dapat mengganggu fokus, pengambilan keputusan, serta efektivitas pelaksanaan tugas, sehingga berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Pada PT XYZ, dinamika pekerjaan yang cepat, tuntutan ketepatan waktu, serta tekanan pencapaian target penjualan dapat memicu stres kerja. Apabila stres kerja tidak dikendalikan dengan baik, maka karyawan akan mengalami penurunan kualitas kerja, meningkatnya kesalahan, serta menurunnya kinerja secara keseluruhan.

Secara empiris, pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan telah dibuktikan oleh sejumlah penelitian terdahulu. Penelitian oleh Augest dan Budiarto (2023) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga ditemukan oleh Hendrawan dan Prasetyo

(2024) yang menyatakan bahwa peningkatan stres kerja menyebabkan penurunan efektivitas dan produktivitas kerja. Selain itu, Prima et al. (2025) membuktikan bahwa stres kerja yang tinggi berdampak pada menurunnya kualitas kerja dan pencapaian target kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian teoritis dan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, maka kinerja karyawan cenderung menurun. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola stres kerja secara optimal agar kinerja karyawan tetap terjaga.

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab, menunjukkan keterlibatan kerja yang tinggi, serta memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki semangat kerja dan komitmen yang lebih tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2018:78) menyatakan bahwa *“employees who are satisfied with their jobs are more likely to be motivated, involved, and willing to exert extra effort in performing their work.”* Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi dan keterlibatan kerja yang tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja.

Pada PT XYZ, kepuasan kerja menjadi faktor penting mengingat tingginya persaingan industri e-commerce dan tuntutan inovasi yang berkelanjutan.

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan loyalitas, semangat kerja, serta kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian oleh Indriawati dan Suryati (2022) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa juga disampaikan oleh Husainah dan Haryoto (2022) yang menyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin meningkat kinerja karyawan. Selain itu, Rafsanjani dan Ansyah (2025) menemukan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

2.2.4 Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan merupakan hasil interaksi berbagai faktor pekerjaan, baik yang bersifat tuntutan maupun sumber daya. Beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja merupakan variabel penting yang secara simultan dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Pengaruh beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan dapat dijelaskan secara komprehensif melalui *Job Demands–Resources Theory* (JD-R Theory Pramesti &

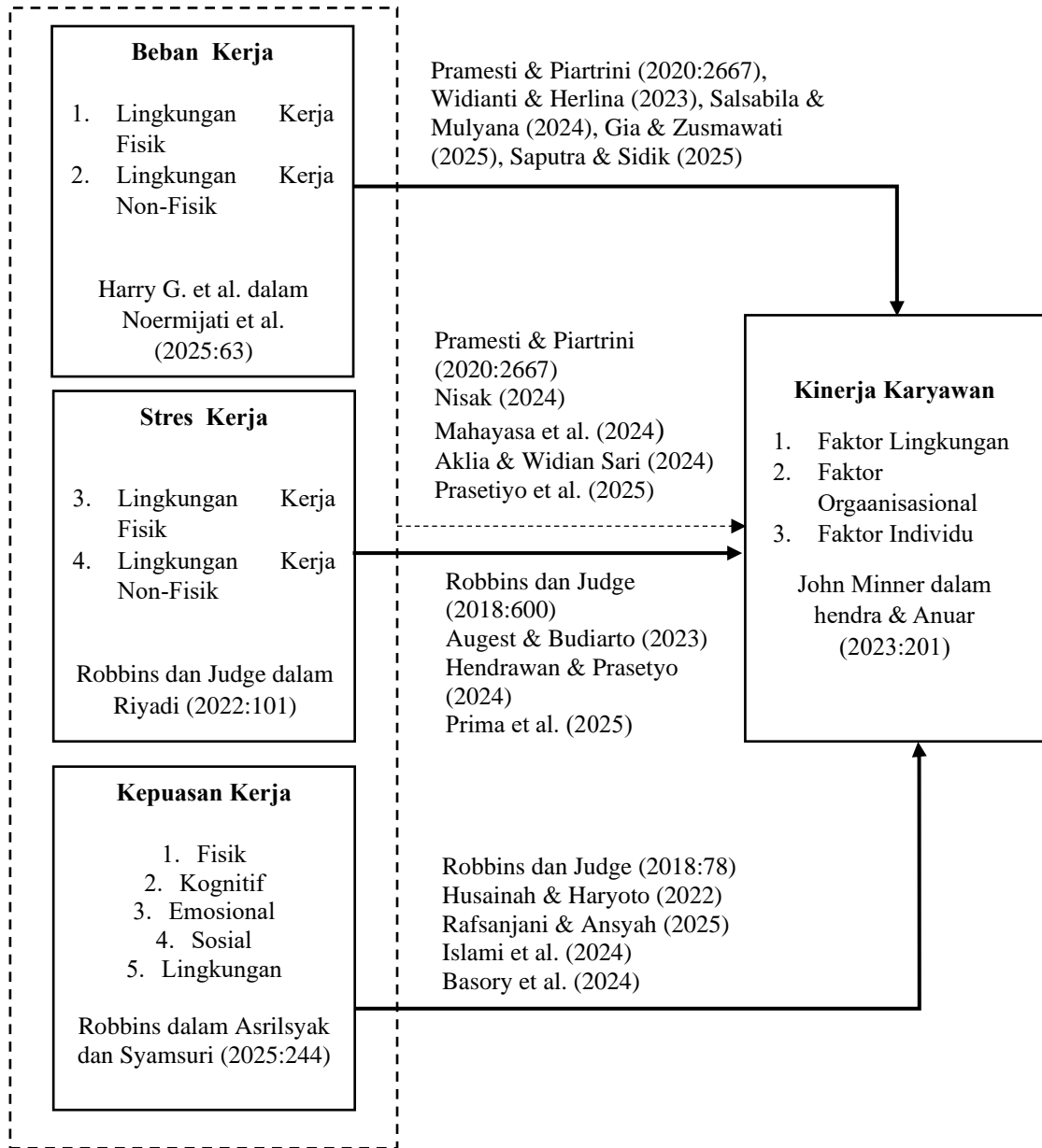
Piartrini (2020:2667). Teori ini menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*).

Pada PT XYZ, beban kerja dan stres kerja yang tinggi tanpa diimbangi kepuasan kerja berpotensi menurunkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila perusahaan mampu mengelola beban kerja dan stres kerja serta meningkatkan kepuasan kerja, maka kinerja karyawan akan meningkat secara optimal.

Penelitian terdahulu mendukung adanya pengaruh simultan ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Qhisbullah et al. (2023) membuktikan bahwa beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga ditemukan oleh Nazarudin dan Ruliana (2024) serta Prasetyo et al. (2025) yang menyatakan bahwa kombinasi antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya kerja menentukan kinerja karyawan secara signifikan.

Berdasarkan uraian teoritis dan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola ketiga faktor tersebut secara terpadu guna meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

2.2.5 Paradigma Penelitian



Gambar 2. 2

Paradigma Penelitian

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Keterangan:

————— : *Dirrect Effect*

----- : *Indirect Effect*

2.3 Hipotesis

Dari analisis kerangka pemikiran diatas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

“Terdapat pengaruh beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ”

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ.
- b. Terdapat pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ.
- c. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT XYZ.