

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki sumber daya manusia yang mampu bekerja secara efektif dan efisien.

Menurut Sedarmayanti (2016:11), Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan (2016:10), Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar

efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15), Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya atau tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan potensial guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam mengelola atau memanager sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan, Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai dua fungsi menurut Hasibuan (2017:21). Kedua fungsi tersebut adalah fungsi Manajerial dan fungsi Operasional. Berikut adalah penjelasannya:

a. Fungsi Manajerial

1. Perencanaan (*Human Resource Planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan 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 adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian 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 (*Directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar 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 (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan – peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

b. Fungsi Operasional

1. 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.

2. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
3. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
4. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dan memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

5. 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.
6. Kedisiplinan, merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
7. 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.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2017:9) bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia ialah sebagai berikut:

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan perusahaan memiliki sumber daya manusia yang bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan perusahaan.
- d. Menyediakan sarana komunikasi antar pegawai
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi perusahaan.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

2.1.2 Beban Kerja

1. Pengertian Beban Kerja

Menurut Hannani (2016:4) menyatakan bahwa beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai teman kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi dari pekerja.

Menurut Munandar (2016:385), beban kerja adalah tugas tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi tenaga kerja.

Menurut Ellyzar (2017:38) menyatakan bahwa 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 pendapat dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja muncul dari interaksi antara tuntutan tugas tugas yang harus diselesaikan dengan menggunakan teknis

analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi tenaga kerja.

2. Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:33), terdapat beberapa dimensi yang mampu mengetahui besarnya beban kerja pada suatu perusahaan yang harus diterima oleh karyawan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan memberikan sosialisasi SOP (*Standard Operating Procedure*) kepada semua karyawannya.

2. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, banyak perusahaan tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberikan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

3. Target yang Harus Dicapai

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

Adapun penjelasan lain menurut Tarwaka (2014:131) menyatakan bahwa dimensi dan indikator beban kerja adalah sebagai berikut:

1. Beban Waktu

- a. Hambatan atau gangguan lingkungan sekitar ketika melakukan pekerjaan.
- b. Masa waktu kerja atau tuntutan waktu kerja.

2. Beban Usaha Mental

- a. Frekuensi datangnya pekerjaan.
- b. Tingkat konsentrasi dalam melaksanakan tugas.

3. Beban Tekanan Psikologis
 - a. Tingkat resiko pekerjaan
 - b. Kebingungan dan frustrasi

3. Faktor Faktor yang mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Koesoemowidjojo (2017:24) faktor faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal :

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 somatik) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

2. Faktor Eksternal

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

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi apabila lingkungan kerja dalam hal

penerangan cahaya yang kurang optimal, suhu ruangan yang panas, debu, asap dan kebisingan tertentu akan membuat ketidaknyamanan bagi karyawan.

b. Tugas Tugas Fisik

Tugas tugas fisik yang dimaksud adalah hal hal yang berhubungan dengan alat alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan (sarana dan prasarana dalam bekerja).

c. Organisasi Kerja

Karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya hingga lamanya waktu bekerja, shift kerja, dan istirahat. Perencanaan karier hingga penggajian akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan masing masing karyawan.

4. Tujuan Analisis Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:20), menjelaskan bahwa tujuan analisis beban kerja sebagai berikut:

1. Menentukan jumlah kebutuhan Sumber Daya Manusia

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah SDM pada suatu jabatan atau unit kerja.

2. Menyempurnakan Tugas Jabatan

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi tugas dari suatu jabatan sehingga mencapai rentang beban kerja standar.

3. Menyempurnakan Struktur Organisasi

Menggabung 2 jabatan atau lebih menjadi 1 jabatan, memisahkan 1 jabatan menjadi 2 atau lebih jabatan, atau menciptakan suatu jabatan baru.

4. Menyempurnakan *Standard Operating Procedure* (SOP)

Menyempurnakan SOP karena adanya penyempurnaan tugas atau aktivitas jabatan dan penyempurnaan struktur organisasi.

5. Menentukan Standar Waktu dan Aktivitas

Diperoleh standar waktu dari setiap tugas dan aktivitas sesuai standar normal di organisasi atau perusahaan.

2.1.3 Stres Kerja

1. Pengertian Stres Kerja

Menurut Handoko (2017:200), stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar bisa mengancam kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungannya.

Menurut Saam & Wahyuni (2017:126), stres kerja adalah ketidakmampuan individu dalam memenuhi tuntutan-tuntutan pekerjaannya sehingga merasa tidak nyaman dan tidak senang. Perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.

★ Menurut Mangkunegara (2016:28), Stres kerja adalah perasaan menekan atau tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Stres kerja adalah suatu kondisi perasaan menekan atau tertekan yang dialami karyawan ditempat kerja sehingga menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan dalam menghadapi pekerjaannya.

2. Faktor Faktor yang mempengaruhi Stres Kerja

Dalam menjalankan tugas berat, tuntutan peran dan juga tuntutan antar pribadi karyawan juga menyebabkan Stres. Menurut Fahmi (2016:215), beberapa faktor penyebab Stres adalah sebagai berikut:

1. Faktor Internal

Stres yang disebabkan oleh keluarga, seseorang merasa tertekan dan tidak mampu menjadi dirinya sendiri karena setiap harinya ia harus melaksanakan rutinitas kehidupan hasil dari perintah orang lain, bersifat memaksa namun ia sendiri tidak kuasa untuk menolak.

2. Faktor Eksternal

Stres yang disebabkan kondisi tekanan pekerjaan dari tempat dimana seseorang bekerja. Sering diperintah pimpinan yang begitu memaksa agar bekerja sesuai target atau bahkan melebihi target. Aturan-aturan kerja yang sempit dan tekanan-tekanan yang tiada henti untuk menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan penyebab utama Stres.

3. Dampak Stres Kerja

Menurut Fahmi (2016:279), dampak Stres kerja pada karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Sulit berpikir fokus
- b. Nafsu makan berkurang
- c. Terjadi penurunan produktivitas organisasi
- d. Tingkat keamanan perusahaan menjadi lemah

4. Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017:597), menyatakan bahwa ada terdapat tiga dimensi dan indikator yaitu, sebagai berikut:

1. Stres Organisasi

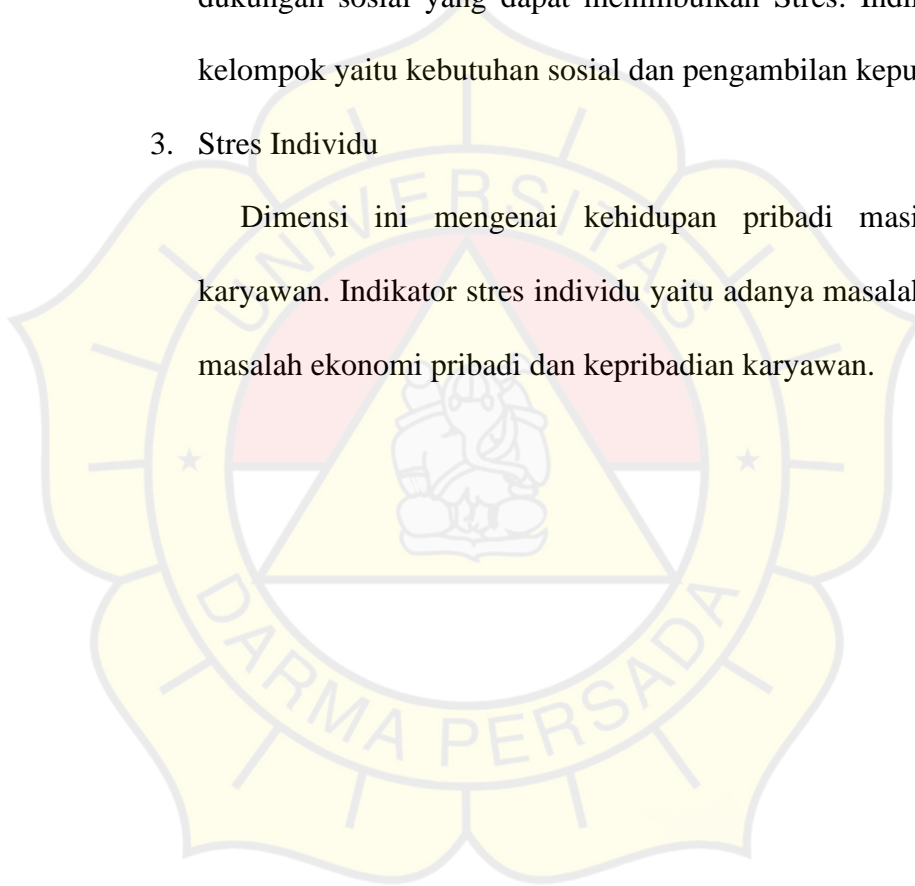
Meskipun organisasi terbentuk dari kelompok dan individu, Dimensi organisasi berkenaan dengan siapa atau kelompok mana yang harus mengerjakan apa yang telah diputuskan. Indikator dalam Stres organisasi yaitu, situasi dimana karyawan mengalami tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan pribadi.

2. Stres Kelompok

Dapat dikategorikan menjadi dua area, yaitu kurangnya kohesivitas kelompok yang merupakan hal penting pada karyawan, terutama pada tingkat organisasi yang lebih rendah dan kurangnya dukungan sosial yang dapat menimbulkan Stres. Indikator Stres kelompok yaitu kebutuhan sosial dan pengambilan keputusan.

3. Stres Individu

Dimensi ini mengenai kehidupan pribadi masing-masing karyawan. Indikator stres individu yaitu adanya masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian karyawan.



2.1.4 Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Sutikno (2014:55), “Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya”.

Menurut Sedarmayanti (2017:273), menjelaskan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas/kegiatan orang lain untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan Bersama.

Menurut Wahyudi (2017:119), kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam menggerakkan dan mengarahkan bawahannya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

2. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Menurut Fahmi (2017:20) ada beberapa dimensi dalam memahami tentang kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Stabilitas Emosi

Reaksi individu, baik secara emosi maupun fisik, dapat diprediksi dan tidak mengejutkan. Seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.

2. Hubungan Manusia

Mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia. Proses interaksi yang dilakukan manusia berupa komunikasi persuasif yang melibatkan psikologi, perasaan, dan pikiran manusia

3. Motivasi Pribadi

Keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, memiliki komitmen yang tinggi, bertanggung jawab, bijaksana, bisa diandalkan dengan baik dan dapat memotivasi diri sendiri.

4. Kemampuan Komunikasi

Mempunyai kecakapan berkomunikasi untuk mengarahkan karyawan terus maju dan berkembang serta mampu mengkomunikasikan pikiran, ide, perasaan dan keinginan.

3. Sifat Sifat Kepemimpinan

Menurut Safaria (2004:41) sifat-sifat tertentu efektif di dalam situasi tertentu, dan ada pula sifat-sifat tertentu yang berkembang akibat pengaruh situasi organisasi. Artinya, walaupun sifat-sifat tertentu penting untuk dimiliki oleh seorang pemimpin, namun sifat-sifat itu sendiri tidak bisa mendorong seorang pemimpin sukses dalam mengelola organisasi, sebab masih ada faktor-faktor lain yang turut mendorong kesuksesan seorang pemimpin, yaitu:

1. Jujur

★ Pada kenyataannya, kejujuran lebih banyak dipilih dibandingkan dengan ciri khas kepemimpinan apapun lainnya. Ini secara konsisten muncul sebagai suatu unsur yang paling penting dalam hubungan pemimpin dengan bawahannya. Konsistensi antara kata-kata dan perbuatan merupakan sarana yang dipergunakan untuk menilai apakah seseorang jujur atau tidak.

2. Memandang ke depan

Kita mengharapkan pemimpin kita mempunyai rasa akan arah, dan perhatian kepada masa depan organisasi. Tetapi apakah kita menyebut kemampuan itu wawasan, impian, panggilan, tujuan, atau agenda pribadi, pesannya sudah jelas bahwa pemimpin harus tahu

kemana mereka akan pergi kalau ingin mengharapkan orang lain bersedia bergabung dengan mereka dalam perjalanan. Dengan kemampuan memandang ke depan, maksudnya adalah kemampuan menetapkan atau memilih tujuan yang diinginkan yang seharusnya dikerjakan bersama.

3. Memberikan Inspirasi

Kita juga mengharapkan pemimpin kita antusias, penuh semangat, dan positif tentang masa depan. Kita mengharapkan mereka bisa memberikan inspirasi. Tidak cukup seorang pemimpin untuk punya impian tentang masa depan. Seorang pemimpin harus bisa menyampaikan wawasan dengan cara yang mendorong kita untuk bisa bertahan dan bertindak.

4. Cakap

Supaya dapat mengajak orang dalam perjuangan orang lain, kita harus berkeyakinan bahwa orang itu cakap membimbing kita ke tempat tujuan. Kecakapan yang dimaksud bukanlah dalam arti serba bisa, tetapi seorang pemimpin harus cakap di bidang yang dipimpin.

4. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Safaria (2004:41) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan ada 4 yaitu :

1. Fungsi Instruksi

Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunikator merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.

3. Fungsi Partisipasi

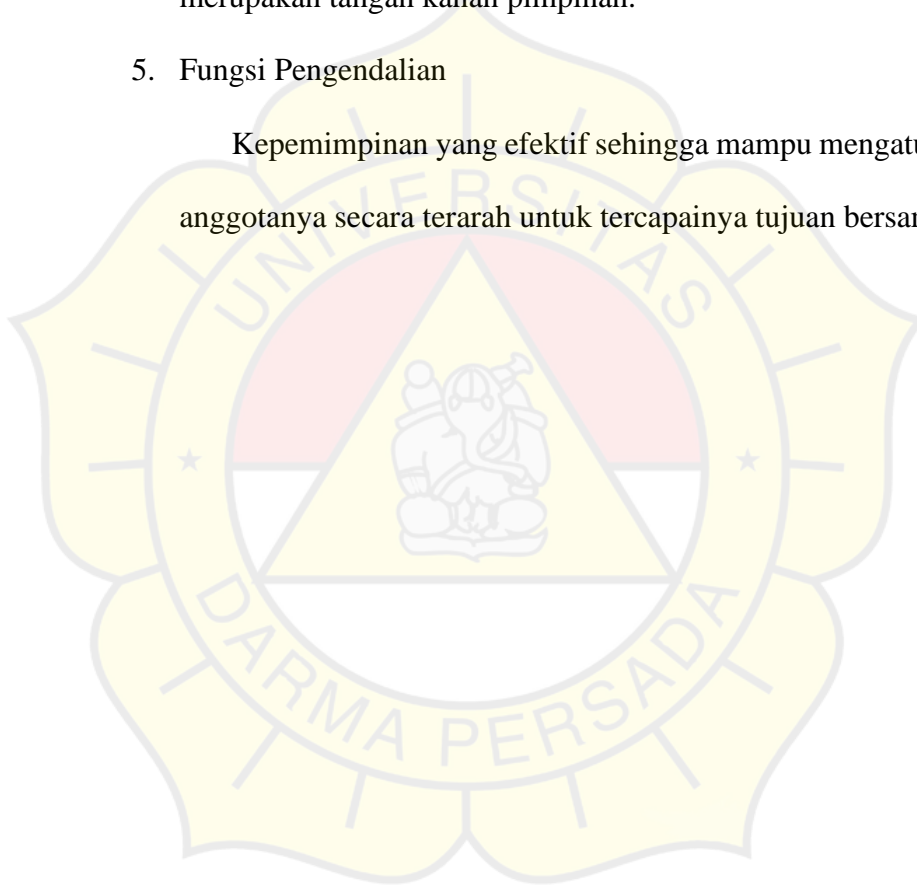
Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4. Fungsi Delegasi

Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang dipercaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.

5. Fungsi Pengendalian

Kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.



2.1.5 Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Fahmi (2016:76), mengatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi.

Menurut Afandi (2018:83), kinerja adalah hasil hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Berdasarkan beberapa pengertian dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan tidak melanggar hukum, moral, dan etika yang ada.

2. Kriteria Kinerja

Terdapat tiga kriteria menurut Afandi (2018:85), yaitu sebagai berikut:

1. Kriteria berdasarkan sifat

Memuaskan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memuaskan diri pada bagaimana seseorang bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.

2. Kriteria berdasarkan perilaku

Terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi karyawan yang membutuhkan hubungan personal. Sebagai contoh apakah sumber daya ramah atau menyenangkan.

3. Kriteria berdasarkan hasil

Kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan dengan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

3. Faktor Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016:67), menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor kemampuan, kepribadian dan minat kerja

Dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan kerjanya. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik, artinya karyawan harus siap mental secara fisik maupun memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

4. Dimensi Dan Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2014:9), terdapat beberapa dimensi dan juga indikator dari kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

Dimensi kualitas kerja dapat diukur dengan menggunakan indikator: Kerapian, Ketelitian, dan Kemampuan.

2. Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyak jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

Dimensi kuantitas kerja dapat diukur dengan menggunakan indikator: Kecepatan dan Kepuasan.

3. Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

Dimensi tanggung jawab dapat diukur dengan menggunakan indikator: Hasil kerja, mengambil keputusan dan sarana dan prasarana.

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal maupun horizontal, baik didalam maupun diluar pekerjaannya sehingga pekerja akan semakin baik.

Dimensi kerjasama dapat diukur dengan menggunakan indikator: Jalin kerjasama dan Kekompakkan.

5. Inisiatif

Adanya inisiatif dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengantisipasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

Dimensi inisiatif dapat diukur dengan menggunakan indikator: Kemandirian dan pemberian ide dan gagasan dalam organisasi

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan dimensi	Metode dan Alat Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Agustinus Hendrik B Panjaitan/2020/ Pengaruh beban kerja, Stres kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Cempaka Putih	Beban Kerja a. Beban waktu b. Beban mental c. Beban tekanan psikolog Stres Kerja: a. Tuntutan tugas b. Tuntutan peran c. Tuntutan antar pribadi d. Struktur organisasi e. Kepemimpinan Gaya Kepemimpinan: a. Gaya otokrasi b. Gaya demokrasi c. Gaya bebas kendali Motivasi: a. Kebutuhan akan prestasi b. Kebutuhan akan afiliasi c. Kebutuhan akan kekuasaan	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisis: Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh langsung beban kerja, Stres kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Cempaka Putih

2.	<p>Agus Heri Prayatna/2016/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Fave Hotel Seminyak</p> <p>E-Jurnal: 845-872 P-ISSN: 2302-8912 Vol: 5 Nomor: 2 Tahun 2016</p>	<p>Gaya Kepemimpinan:</p> <p>a. Gaya Otokrasi</p> <p>Stres Kerja:</p> <p>a. Tekanan waktu b. Beban kerja yang berlebihan c. Spesialisasi pekerjaan d. Konflik antar pribadi dan kelompok e. Kondisi kerja yang kurang baik</p> <p>Kepuasan Kerja:</p> <p>a. Atasan b. Promosi jabatan c. Gaji d. Pekerjaan itu sendiri e. Rekan kerja</p>	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Stres kerja sebesar 27,5%.</p> <p>Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>Stres kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan besar pengaruh langsung sebesar 4,8%.</p>
3.	<p>Leonardo Hendy Lukito/2018/ Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang.</p> <p>E-Jurnal Ekomomi</p>	<p>Beban Kerja:</p> <p>a. Target yang harus dicapai b. Kondisi pekerjaan c. Standar pekerjaan</p> <p>Lingkungan Kerja:</p> <p>a. Suasana kerja b. Hubungan dengan rekan kerja c. Tersedianya fasilitas untuk karyawan</p>	<p>Metode Penelitian : Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar - 0,203 yang berarti peningkatan pada beban kerja akan diikuti oleh penurunan pada kinerja karyawan.</p>

	<p>Manajemen dan Akuntansi No: 45 Vol: 25 Tahun: 2018</p>	<p>Stres Kerja: a. Tuntutan tugas b. Tuntutan peran c. Tuntutan antar pribadi d. Struktur organisasi e. Kepemimpinan organisasi</p> <p>Kinerja: a. Ketepatan waktu b. Deskripsi pekerjaan c. Kuantitas d. Kualitas</p>		<p>Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,680 yang berarti peningkatan pada lingkungan kerja akan diikuti oleh peningkatan pada kinerja karyawan.</p> <p>Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar - 0,201 yang berarti peningkatan Stres kerja akan diikuti oleh penurunan pada kinerja karyawan.</p>
4.	<p>Milafatul Qoyyimah/2019/ Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan bagian Produksi PT. INKA Multi Solusi Madiun</p>	<p>Beban Kerja: a. Kondisi kerja b. Penggunaan waktu kerja c. Target yang harus dicapai</p> <p>Stres Kerja: a. Tuntutan tugas b. Tuntutan peran c. Tuntutan antar pribadi d. Struktur organisasi e. Kepemimpinan organisasi</p>	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Stres kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Lingkunga kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

	<p>Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis No: 1 Vol: 9 Tahun: 2019</p>	<p>Lingkungan Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Penerangan Suhu udara Suara bising Penggunaan warna Ruang gerak yang diperlukan Kemampuan bekerja Hubungan antar karyawan <p>Kinerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Kuantitas kerja Kualitas kerja Efisiensi Usaha karyawan Standar professional karyawan Kemampuan karyawan Ketepatan karyawan 		
5	<p>Nindy Puspita Sari/2018/ Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Educity Residence Apartment Surabaya.</p>	<p>Kepemimpinan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Iklim saling mempercayai Penghargaan terhadap ide karyawan Menghargai karyawan Sarana dan prasarana Perhatian pada kesejahteraan karyawan 	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

	Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen No: 8 Vol: 7 Tahun: 2018	<p>Beban Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Kondisi pekerjaan Penggunaan waktu kerja Target yang harus dicapai <p>Stres Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Tidak tanggung jawab dalam pekerjaan Konflik antar karyawan Ketidacukupan waktu dalam melaksanakan pekerjaan Ruang kerja yang tidak memadai Tempat kerja yang tidak sehat <p>Kinerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Kualitas kerja Tanggung jawab Kehadiran dan ketepatan waktu Kemampuan bekerjasama 		
6	Moch Sunan/2020/ Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	<p>Beban Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Target yang harus dicapai Beban kerja terlalu insentif Pekerjaan yang semakin kompleks 	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Beban Kerja berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Stres Kerja berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan.</p>

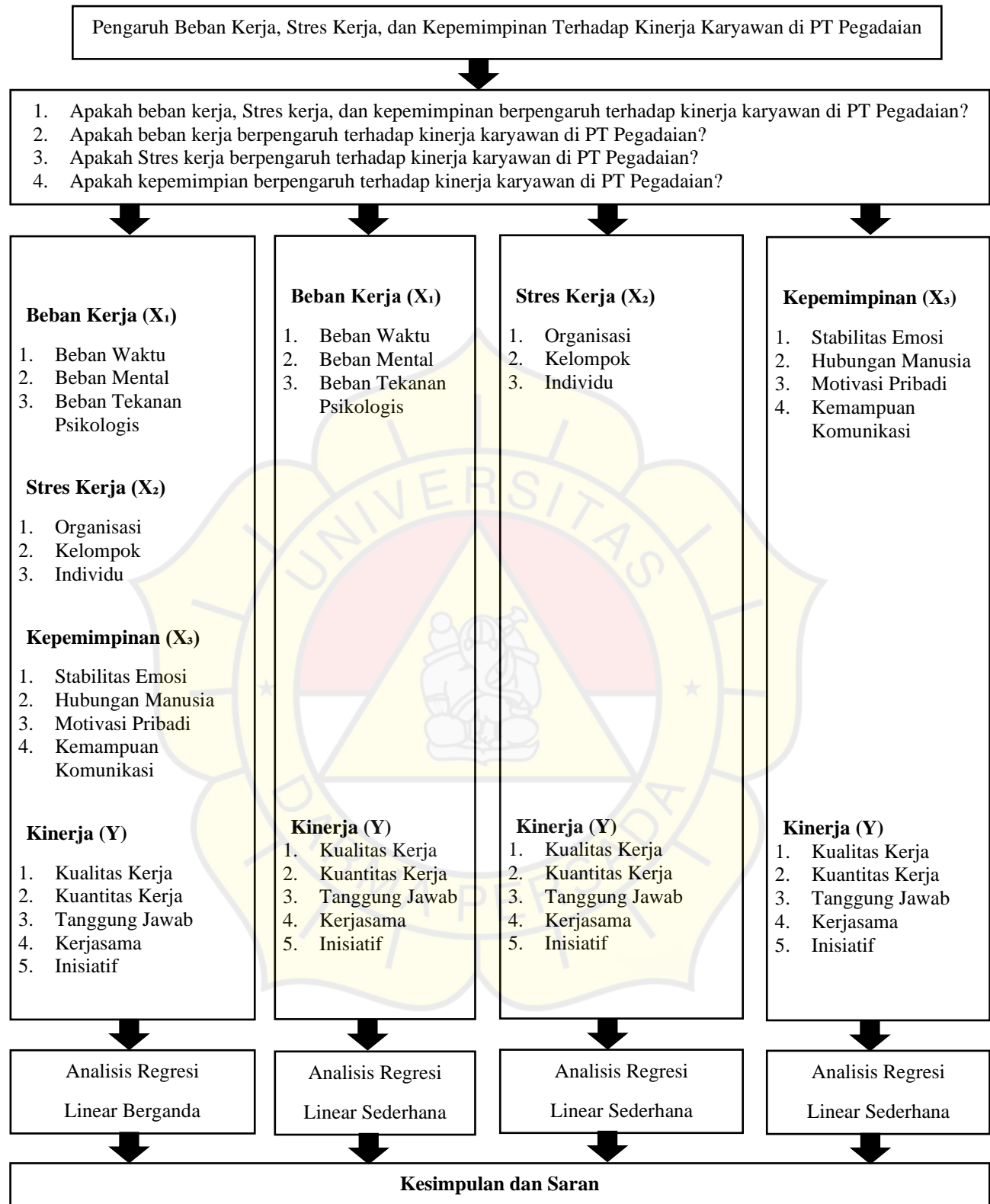
	<p>Karyawan Divisi Tanaman PG. Kreet Baru Malang</p> <p>Jurnal Ilmiah Riset Manajemen No: 7 Vol: 9 Tahun: 2020</p>	<p>d. Kelelahan yang berlebihan</p> <p>Stres Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Tuntutan fisik Tuntutan peran Tuntutan tugas Trauma hidup <p>Budaya Organisasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> Inovasi Memperhatikan detail Agresifitas Stabilitas kerja <p>Kinerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Tepat waktu Kualitas kerja Kuantitas Kerja Tanggung Jawab 		<p>Budaya Organisasi memiliki pengaruh penting terhadap kinerja karyawan.</p>
7	<p>Rosalendo Eddy Nugroho/ 2019/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Proyek di PT Jaya Kontruksi MP.</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen No: 2</p>	<p>Gaya Kepemimpinan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Kharisma Inspirasi Stimulasi Intelektual Pertimbangan Individual <p>Stres Kerja:</p> <ol style="list-style-type: none"> Tuntutan Tugas Tuntutan Peran Tuntutan Fisik <p>Budaya Organisasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> Individu Target Lingkungan 	<p>Metode Penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan</p> <p>Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p>

	Vol: 9 Tahun: 2019	Kinerja: a. Kuantitas Kerja b. Kualitas Kerja c. Pengetahuan Pekerjaan d. Kreativitas e. Kerjasama f. Inisiatif g. Kualitas Personal	Semua Variabel tersebut secara Bersama sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
--	-----------------------	---	---

Hasil dari penelitian ini diharapkan menghasilkan informasi yang berguna bagi penulis, yakni mengetahui beban kerja, Stres kerja, dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini dibuat untuk memudahkan penulis dalam memahami inti dari apa yang ingin penulis sampaikan. Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian mengenai pengaruh beban kerja, Stres kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian. Berdasarkan penjelasan di atas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



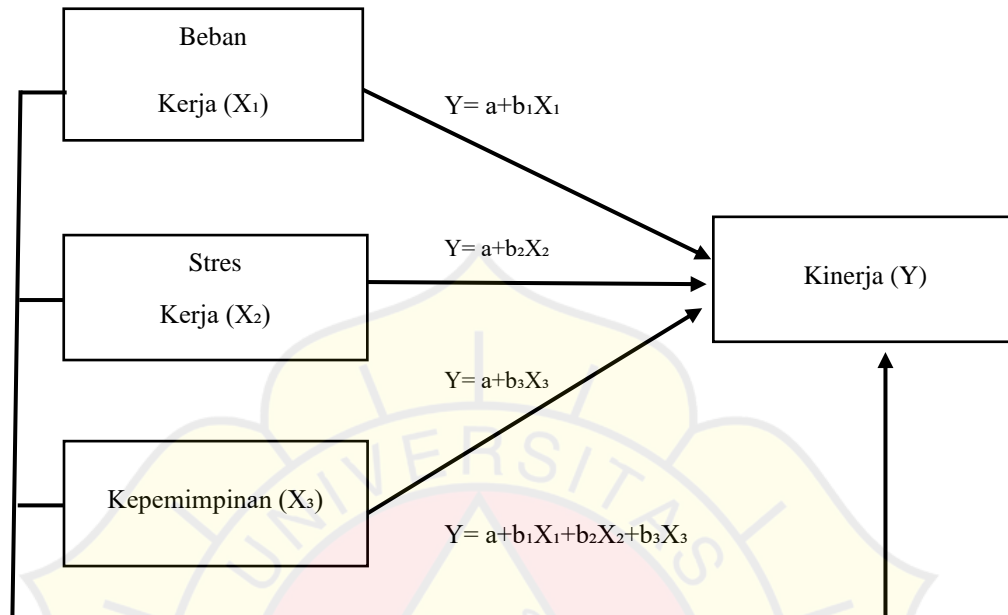
Sumber: Diolah penulis pada tahun 2022

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Menurut Sugiyono (2017:63), hipotesis atau hipotesa merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah 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.

Paradigma penelitian menurut Sugiyono (2016:42) dapat diartikan sebagai “pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang 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. dalam penulisan proposal skripsi ini menggunakan paradigma ganda dengan tiga variabel independen. Untuk menjelaskan paradigma tersebut dapat dilihat pada gambar 2.2 sebagai berikut:

Regresi Antar Variabel



Sumber : Diolah Penulis pada tahun 2022

Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori perumusan masalah serta penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah beban kerja, stres kerja dan kepemimpinan secara bersama sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Pegadaian?

Ho : Beban Kerja (X₁), Stres Kerja (X₂), dan Kepemimpinan (X₃), tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara beban kerja (X₁), Stres kerja (X₂), dan kepemimpinan (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Apakah beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT Pegadaian?

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara beban kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara Beban Kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

3. Apakah Stres kerja mempengaruhi kinerja karyawan PT Pegadaian?

Ho : Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara Stres kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Ha : Terdapat pengaruh antara antara Stres kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

4. Apakah kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan PT Pegadaian?

Ho : Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y)

Ha : Terdapat pengaruh antara antara kepemimpinan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).