

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

#### 2.1. Kajian Pustaka

##### 2.1.1. Manajemen Sumber Daya manusia

###### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai (2015:4) “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian”. Menurut Irianto dalam Herawati (2014:3) “Manajemen Sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat”. Sedangkan menurut Hasibuan (2014:10) “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”.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan,

pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik individual maupun organisasi.

## 2. Tujuan dan Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hariandja dalam Robby, Erna, dan Eko (2010:26) tujuan manajemen sumber daya manusia (MSDM) “yaitu untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan”. Sedangkan menurut William B. Werther dalam Hariandja (2012:3) mengatakan “*the purpose of human resource management is to improve the productive contribution of people to the organization in an etically and socialy responsible way*”.

Secara lebih operasional (dalam arti yang dapat diamati atau diukur) untuk meningkatkan produktivitas pegawai, mengurangi tingkat absensi, mengurangi tingkat perputaran kerja, atau meningkatkan loyalitas para pegawai pada organisasi. Selanjutnya, yang dilakukan organisasi dalam upaya mencapai tujuan tersebut dan mengapa itu harus dilakukan, berkaitan dengan kegiatan atau aktivitas manajemen sumber daya manusia secara umum yang dapat dikategorikan menjadi empat, yaitu:

- a. Persiapan dan pengadaan
- b. Pengembangan dan penilaian
- c. Pengkompensasian dan perlindungan

d. Hubungan – hubungan kepegawaian

### 3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam menjalankan SDM, harus dikelola dengan baik sehingga kebijakan dan Praktik dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan, menurut Rivai (2015:14) peran manajemen SDM antara lain:

- a. Melakukan analisis jabatan (menetapkan karakteristik pekerjaan masing-masing SDM),
- b. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon pekerja,
- c. Menyeleksi calon pekerja,
- d. Memberikan pengenalan dan penempatan pada karyawan baru,
- e. Menetapkan upah, gaji, dan cara memberikan kompensasi,
- f. Memberikan intensif dan kesejahteraan,
- g. Melakukan evaluasi kinerja,
- h. Mengkomunikasikan, memberikan penyuluhan, menegakkan disiplin kerja,
- i. Memberikan pendidikan, pelatihan, dan pengembangan,
- j. Membangun komitmen kerja,
- k. Memberikan keselamatan kerja,
- l. Memberikan jaminan kesehatan,
- m. Menyelesaikan perselisihan perburuhan,
- n. Menyelesaikan keluhan dan *relationship* karyawan.

#### 4. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2015:21) “yaitu terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian”. fungsi sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan 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.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menatakn pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, koordinasi, dan dalam bagian organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan dan terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan merupakan kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahannya agar mengerjakan semua tugas dengan baik.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan pengendalian karyawan agar mereka menaati peraturan perusahaan dan bekerja sama sesuai dengan rencana. Jika terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tingkat perbaikan dan penyempurnaan rencana pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan, pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

## 2.1.2. Beban Kerja

### 1. Pengertian Beban Kerja

Menurut Hendrayanti (2010:16) “beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu”.

Sedangkan menurut Ambarwati (2014:21) “beban kerja adalah kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Kapasitas pekerjaan harus disesuaikan dengan jumlah personal yang ada”. Menurut Hariyati (2011:5) “beban kerja adalah suatu perbedaan antara

kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi”.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah tugas atau pekerjaan yang harus dikerjakan oleh personal baik secara kualitas maupun kuantitas.

## 2. Dimensi Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2011:131), beban kerja mempunyai beberapa dimensi, yaitu:

### a. Beban waktu (*time Load*)

Menunjukkan jumlah waktu yang dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.

### b. Beban Usaha Mental (*mental effort load*)

Yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

### c. Beban Tekanan Psikologis (*psychological stres load*)

Menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustrasi.

## 3. Konsep Beban Kerja

Beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja suatu organisasi dikatakan baik jika terdapat kesesuaian antara beban kerja yang diberikan kepada

suatu individu dengan kemampuan yang dimiliki oleh individu tersebut.

Menurut Groenewegen dan Hutter dalam Secured (2006:2) beban kerja dapat dilihat dalam dua sudut pandang yaitu, secara subjektif dan objektif. Beban kerja secara objektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan. Beban kerja subjektif adalah ukuran yang dipakai seseorang tentang pernyataan yang diajukan, tentang perasaan kelebihan beban kerja ukuran dan tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua yaitu, beban kerja kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja kuantitatif merupakan jumlah pekerjaan yang besar yang harus dilakukan pada suatu waktu. Misalnya jam kerja yang tinggi, derajat tanggungjawab yang besar dan tekanan kerja sehari – hari. Beban kerja kualitatif terjadi apabila pekerjaan yang dihadapkan terlalu sulit.

#### **4. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Menurut Manuaba dalam Tarwaka (2011:85) menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi faktor – faktor sebagai berikut:

- a. Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
  - 1) Tugas – tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap

kerja, sedangkan tugas – tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat sulit pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggungjawab pekerjaan.

- 2) Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, system pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
- 3) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis, ketiga aspek ini disebut *wring stressor*.

#### b. Faktor internal

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

### 5. Manfaat Beban Kerja

Menurut Serdamayanti (2011:111) manfaat analisis beban kerja adalah untuk menciptakan bilangan atau jumlah karyawan yang diperlukan dalam pelaksanaan sejumlah pekerjaan tertentu selama waktu tertentu. Peranturan Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 pasal



21 menyatakan bahwa analisis beban kerja bermanfaat untuk penataan atau penyempurnaan struktur organisasi, penilaian prestasi, kerja jabatan dan prestasi kerja unit, bahan penyempurnaan system dan prosedur, sarana peningkatan

## 6. Metode Analisis Beban Kerja

Hasil yang diharapkan dari analisis beban kerja adalah sesuai dengan kenyataan. Jangan sampai hasil yang diperoleh tidak sesuai dengan harapan, maka diperlukan metode analisis beban kerja yang tepat (Kasmir, 2016:43). Dalam praktiknya metode analisis beban kerja dapat dilakukan dengan cara:

### a. Pengamatan terus – menerus

Pengamatan terus – menerus artinya pengamatan terhadap objek dilakukan tanpa putus.

### b. Pengamatan tidak terus – menerus

Merupakan pengamatan terhadap objek dilakukan dalam waktu tertentu saja. Metode analisi beban kerja dilakukan dengan dua cara yaitu, uji petik tugas dan laporan harian, mingguan atau bulanan.

## 2.1.3. Stres Kerja

### 1. Pengertian Stres Kerja

Menurut Siagian (2014:300) “stres kerja adalah kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan

kondisi fisik seseorang”. Menurut Rivai (2011:108) “stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang karyawan”. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2011:368) “stres kerja adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan atau sumber daya yang terikat dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan hasilnya dipandang tidak pasti dan penting”. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhi emosi, proses berpikirnya.

## **2. Dimensi Stres Kerja**

Dimensi stres kerja menurut Handoko (2011:200) yang meliputi antara lain:

### **a. Beban Kerja**

Adanya ketidaksesuaian antara peran yang diharapkan, jumlah waktu, dan jumlah sumber daya yang tersedia untuk memenuhi persyaratan tersebut. Beban kerja berkaitan dengan banyaknya tugas – tugas yang harus dilaksanakan, ketersediaan waktu, serta ketersediaan sumber daya. Apabila proposi ketiganya tidak seimbang, kemungkinan besar tugas tersebut tidak bisa

diselesaikan dengan baik. Ketidakseimbangan ini bisa menyebabkan seseorang mengalami stres.

b. Konflik peran

Konflik peran merujuk pada perbedaan konsep antara karyawan yang bersangkutan dengan atasannya mengenai tugas – tugas yang perlu dilakukan. Konflik peran secara umum dapat didefinisikan sebagai terjadinya dua atau lebih tekanan secara simultan sehingga pemenuhan terhadap salah satu tuntutan akan membuat pemenuhan terhadap tuntutan yang lain menjadi sulit konflik peran berkaitan dengan perbedaan konsep antara pekerja dan *supervisor* (atau atasan) mengenai konten dan pentingnya tugas-tugas pekerjaan yang dibutuhkan. Inilah yang bisa menyebabkan konflik, adanya pertentangan antara komitmen terhadap beberapa *supervisor* (atasan) dan nilai-nilai individu yang berkaitan dengan persyaratan organisasi.

c. Ambiguitas peran

Ambiguitas peran berkaitan dengan ketidakjelasan tugas-tugas yang harus dilaksanakan seorang karyawan. Hal ini terjadi salah satunya karena *job description* tidak diberikan oleh atasan secara jelas, sehingga karyawan kurang mengetahui peran apa yang harus dia lakukan serta tujuan yang hendak dicapai dari perannya tersebut.

### 3. Faktor – faktor Stres Kerja

Menurut Robbins (2014:373), ada beberapa faktor penyebab stres kerja, antara lain: konflik antar pribadi dengan pimpinan, beban kerja yang sulit dan berlebihan, terbatasnya waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, tekanan dan sikap kepemimpinan yang kurang adil dan tidak wajar.

#### a. Konflik Kerja

Konflik kerja adalah ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam organisasi yang timbul karena harus menggunakan sumber daya secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama, atau karena mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda. Konflik kerja juga merupakan kondisi yang dipresepsikan ada antara pihak-pihak yang merasakan adanya ketidaksesuaian tujuan dan peluang untuk mencampuri usaha pencapaian tujuan pihak lain.

#### b. Beban Kerja

Beban kerja adalah keadaan dimana karyawan dihadapkan pada sejumlah pekerjaan dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan juga merasa tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut karena standar pekerjaan terlalu tinggi.

c. Waktu Kerja

Karyawan selalu dituntut untuk segera menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan. Dalam melakukan pekerjaannya karyawan merasa dikejar oleh waktu untuk mencapai target kerja.

d. Sikap Pimpinan

Dalam setiap organisasi kedudukan pimpinan sangat penting, seorang pemimpin melalui pengaruhnya dapat memberikan dampak yang sangat berarti terhadap aktifitas kerja karyawan. Dalam pekerjaan yang bersifat stressfull, para karyawan bekerja lebih baik jika pimpinannya mengambil tanggungjawab lebih besar dalam memberikan pengarahan.

#### **4. Sumber – sumber Potensi Stres Kerja**

Ada tiga kategori penderita stres kerja potensial yakni lingkungan, organisasional, dan individual (Robbins, 2014:370):

a. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur organisasi, ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres kerja dikalangan para karyawan dalam organisasi. Perubahan dalam siklus bisnis menciptakan ketidakpastian ekonomi. Bila ekonomi mengerut, orang menjadi makin mencemaskan

keamanan. Hal – hal tersebut dapat menjadi sumber – sumber stres kerja dikalangan karyawan.

b. Faktor Organisasi

Banyak sekali faktor didalam organisasi yang dapat menimbulkan stres kerja. Tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam suatu kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, serta rekan kerja yang tidak menyenangkan. Faktor – faktor ini dapat dikategorikan pada tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan hubungan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi, dan tingkat hidup organisasi. Sejumlah faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dijalankan seseorang bisa menyebabkan stres berlebihan. Beberapa pekerjaan dipersepsikan lebih penuh stres dibandingkan yang lain karena karakteristik tugas yang harus dikerjakan serta tingkat tanggungjawab dan kontrol yang dimungkinkan oleh pekerjaan. Kondisi kerja termasuk karakteristik fisik tempat kerja serta mesin dan perkakas yang digunakan juga bisa menciptakan stres. Kelebihan beban kebisingan yang berlebihan, pencahayaan yang kurang, pemeliharaan tempat kerja yang buruk, dan peralatan yang rusak secara umum bisa berpengaruh buruk pada semangat kerja karyawan dan meningkatkan stres.

c. Faktor Individual

Lazimnya individu hanya bekerja 40 sampai 50 jam sepekan. Namun pengalaman dan masalah yang dijumpai orang diluar jam kerja yang lebih dari 120 jam tiap pekan dapat melebihi dari pekerjaan. Maka kategori ini mencakup faktor – faktor dalam kehidupan pribadi karyawan. Terutama sekali faktor – faktor ini adalah persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian bawaan. Menurut Mohyi (2013:158) penyebab stres yaitu:

1) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja yang terlalu menekan (kebisingan, temperatur, udara yang lembab, penerangan dikantor yang kurang terang serta beban kerja yang tidak seimbang).

2) Masalah Peran

Adanya pemisahan tugas dan fungsi dari masing – masing pegawai.

3) Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal pegawai dengan atasan ataupun rekan kerja.

4) Kesempatan pengembangan karir

Tersedia atau tidaknya kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan karir dalam suatu organisasi.

#### 5) Struktur dan Iklim Organisasi

Adanya kejelasan dalam pembagian tugas dan wewenang dari masing – masing pegawai.

### 5. Jenis – jenis Stres Kerja

Menurut Sopiah dalam Bagia (2015:114) mengelompokkan stres menjadi dua jenis, yaitu:

#### a. *Eustress*

Hasil dari respon terhadap stres yang bersifat sehat, positif dan konstruktif (bersifat membangun). *Eustress* ini merupakan penalaman stres yang tidak berlebihan, cukup untuk menggerakkan dan memotivasi orang agar dapat mencapai tujuan, mengubah lingkungan mereka dan berhasil dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

#### b. *Distress*

Hasil dari respon terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negative dan destruktif (bersifat merusak) terhadap kesehatan yaitu menyebabkan gangguan baik mental (kognitif dan perilaku) maupun fisik yang menyerang stabilitas fungsi kerja organ tubuh.

Stres memberikan dampak negatif pada karir karena bila stres



berdampak pada penurunan stabilitas dan daya tubuh maka kinerja individu akan menurun dan menghambat karir mereka.

## 6. Cara Menghilangkan Sumber Stres Ditempat Kerja

Menurut Sopiah dalam Robbins dalam buku Bagia (2015:116) sumber stres yang berasal dari tempat kerja dikelola dengan lima strategi, yaitu:

- a. *Controlling the consequences of stress* (mengendalikan konsekuensi stres)

Pengendalian stres dengan melakukan hal – hal yang fungsional.

- b. *Receiving social support* (menerima dukungan social)  
mengatasi stres dengan memberikan dukungan social.

- ★ c. *Remove the stressor* (menghilangkan stres) ★

Memberdayakan karyawan sehingga mereka memiliki kontrol yang lebih luas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.

- d. *With drawing from stressor*

Meninggalkan kultur lama dan cepat beradaptasi dengan kultur baru.

- e. *Changing stress perception* (mengubah persepsi stres)

Mengubah persepsi situasi stres yang ada harga diri dan kemurajaban untuk menerima pekerjaan sebagai sebuah tantangan dan bukan sebagai ancaman.

## 2.1.4. Produktivitas Kerja

### 1. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang – barang atau jasa). Menurut Hasibuan (2014:126) “mengatakan produktivitas diartikan sebagai perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan)”. Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisien (waktu-bahan- tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tega kerja. Menurut Rivianto dalam sutrisno (2015:100), “mendefinisikan produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik kdari hari ini”.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja pada dasarnya keluaran yang dihasilkan dari penggunaan tenaga kerja dan alat kerja dengan waktu yang dibutuhkan.

### 2. Fakror – faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Simanjuntak dalam Sutrisno (2015:103) ada beberapa faktor yang dapat dipengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

a. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara – cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar – dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar – benar dan tepat, yang pernah dilakukan. Menurut Stoner mengemukakan bahwa peningkatan produktivitas bukan pada pemutakhiran peralatan, akan tetapi pada pengembangan karyawan yang paling utama. Dari hasil penelitian – beliau menyebutkan 75% peningkatan produktivitas justru dihasilkan oleh perbaikan pelatihan dan pengetahuan kerja, kesehatan dan alokasi tugas.

b. Mental dan Kemampuan Fisik Karyawan

Keadaan mental dan kemampuan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

c. Hubungan antara Atasan dan Bawahan

Hubungan antara atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari – hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikuti sertakan

dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin – menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dengan proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

### **3. Dimensi Produktivitas kerja**

Dimensi produktivitas kerja menurut Sedarmayanti (2010), yang meliputi antara lain:

#### **a. Efektivitas**

tingkat dimana organisasi dapat merealisasikan tujuan-tujuannya atau dengan kata lain pengukuran efektivitas dapat dilakukan dengan melihat sejauh mana organisasi mampu mencapai tingkat yang diinginkan.

#### **a. Evesiensi**

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

### **4. Meningkatkan Produktivitas Kerja**

peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah keperilakuan, tetapi juga dapat mengandung aspek – aspek teknis.

Untuk mengatasi perlu pemahaman yang tepat tentang faktor – faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja, sebagian diantaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi.

a. Perbaikan terus menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan terus menerus. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai dari fiasfat manajemen mutakhir.

b. Peningkatan mutu hasil kerja

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal, mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut semua jenis kegiatan dimana organisasi terlibat. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksana tugas penunjang dalam organisasi. Peningkatan mutu tersebut tidak hanya penting secara internal, akan tetapi juga secara eksternal karena akan tercermin dalam interaksi organisasi dengan lingkungannya yang pada gilirannya

turut membentuk citra organisasi dimata berbagai pihak diluar organisasi.

c. Pemberdayaan SDM

Bahwa SDM merupakan unsur yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus di pegang teguh semua pihak di dalam hierarki organisasi.

### 5. Manfaat Produktivitas

Menurut Sinungan dalam Indriyani (2015:19), manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah:

★ a. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.

b. Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian.

Misalnya: Pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c. Untuk keputusan – keputusan penetapan.

Misalnya: Promosi, perpindahan karyawan dan bentuk kompensasi lainnya.

d. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.

e. Untuk perencanaan dan pengembangan karir.

f. Untuk mengetahui penyimpangan – penyimpangan dalam proses penempatan kerja karyawan.

g. Untuk mengetahui ketidak akuratan informasi.

Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

## 6. Kebutuhan Produktivitas

Menurut Rivai (2015:219) kebutuhan Produktivitas dapat digolongkan menjadi pengukuran produktivitas kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Manfaat ini adalah untuk menentukan target dan kegunaan, praktisnya sebagai standar dalam pembayaran upah karyawan. Untuk mengukur suatu produktivitas dapat digunakan dua jenis ukuran jam kerja manusia yakni jam-jam kerja yang harus dibayar dan dilakukan serta dibuat jadwal waktu kerja yang harus dipergunakan untuk bekerja lalu ada dua macam kebutuhan produktivitas, yaitu:

- a. *Physical productivity*, yaitu produktivitas secara kuantitatif seperti ukuran (*size*), panjang, berat, banyaknya unit, waktu, dan biaya tenaga kerja.
- b. *Value productivity*, yaitu ukuran produktivitas dengan menggunakan nilai uang yang dinyatakan dalam rupiah, yen, dollar, dan seterusnya.

### 2.1.5. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian skripsi ini, penulis mencari informasi dari berbagai sumber mengenai penelitian – penelitian sebelumnya sebagai

bahan pertimbangan tentang kekurangan atau kelebihan yang ada. Hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan acuan dan pertimbangan peneliti adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Judul	Hasil
1.	Encep Saefullah, Listiawati, Asti Nur Amalia	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	H1 membuktikan terdapat pengaruh antara variabel bebas bebab kerja terhadap produktivitas kerja. H2 membuktikan bahwa terhadap pengaruh antara variabel stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan.
2.	Dayu Musdalifah	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Room Attendant di KTM Resort Batam Kepulauan Riau	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada korelasi yang signifikan atau hubungan antara beban kerja dengan produktivitas kerja. Semakin tinggi beban kerja semakin buruk Produktivitas kerja, hal



			ini disebabkan kurangnya petugas ruang karyawan yang bekerja di KTM Resort Batam.
3.	Okta Wisudawati Harrisma, Andre Dwijanto Witjaksono,	Pengaruh Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Malalui Kepuasan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa skor rata-rata variabel stres kerja memiliki pengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan sebesar 2.29 dan sisanya dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

## 2.2. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian di atas maka penulis membuat kerangka berpikir. Kerangka berpikir pada penelitian ini merupakan acuan yang digunakan penulis untuk membahas konsep beban kerja dan stres kerja terhadap produktifitas kerja. Adapun kerangka berfikir yang dibuat penulis dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1

**Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Produktifitas Kerja  
Karyawan Di PT. Mandiri Utama Sejahtera**

1. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Mandiri Utama Sejahtera?
2. Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Mandiri Utama Sejahtera?
3. Apakah Beban Kerja dan Stres Kerja karyawan berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Mandiri Utama Sejahtera?

**Indikator Beban Kerja (X<sub>1</sub>):**

1. Beban waktu (*time load*)
2. Beban usaha mental (*mental effort load*)
3. Beban tekanan psikologis (*psychological stres load*)

**Indikator produktivitas kerja (Y):**

1. Efektivitas
2. Evesiensi

Regresi

Kesimpulan & Saran

**Indikator stres kerja (X<sub>2</sub>):**

1. Beban kerja
2. Konflik peran
3. Ambiguitas peran

**Indikator Produktivitas kerja (Y):**

1. Eektivitas
2. Evesiensi

Regresi

Kesimpulan & Saran

**Indikator Beban Kerja (X<sub>1</sub>):**

1. Beban waktu (*time load*)
2. Beban usaha mental (*mental effort load*)
4. Beban tekanan psikologis (*psychological stres load*)

**Indikator Stres Kerja (X<sub>2</sub>):**

1. Beban kerja
  2. Konflik peran
  3. Ambiguitas peran
- Indikator produktivitas kerja (Y):**
1. Efektivitas
  2. Evesiensi

Regresi Berganda

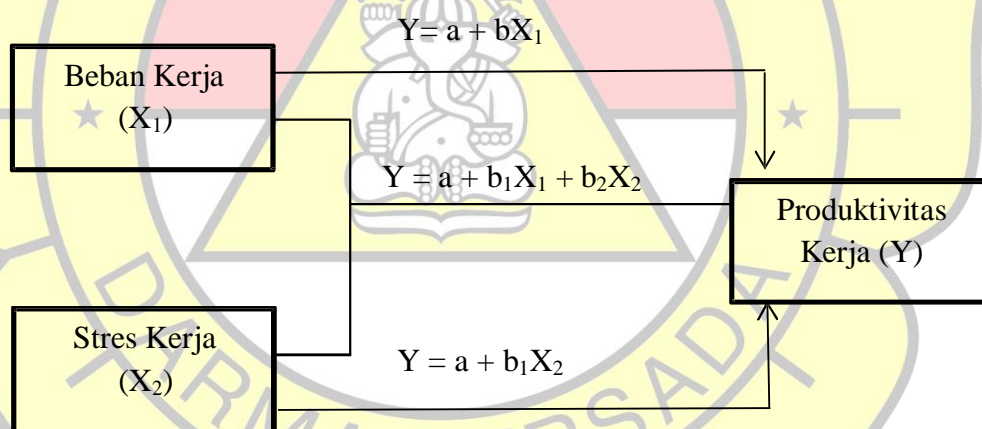
Kesimpulan & Saran

### 2.3 Paradigma Pemikiran

Menurut sugiyono (2010:63) menjelaskan bahwa paradigma diartikan sebagai “pola pikir yang menunjukkan hubungan variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik statistik yang digunakan”.

Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel independen yang menunjukkan hubungan dengan variabel dependen yang dapat dijelaskan melalui gambar sebagai berikut:

**Gambar 2.2 Paradigma Pemikiran**



Dari gambar diatas menunjukkan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat 2 variabel independen yakni beban kerja sebagai  $X_1$  dan beban kerja  $X_2$  mempengaruhi produktivitas kerja karyawan ( $Y$ ) secara persial atau individu dengan rumus persamaan regresi  $Y = a + bx$ . Berikut beban kerja ( $X_1$ )

dan stres kerja ( $X_2$ ) mempengaruhi produktivitas kerjakaryawan ( $Y$ ) secara bersama – sama rumusan regresi  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ .

#### 2.4. Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2014:96) adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian dimana rumusan masalah telah diutamakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pemikiran yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Sedangkan penolakan suatu hipotesis tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor – faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu hipotesis yang diajukan dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Ho: tidak ada pengaruh signifikan anatar beban kerja, stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Mandiri Utama Sejahtera

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara beban kerja, stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Mandiri Utama Sejahtera

2. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Produktifitas Kerja Karyawan

Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap produktivitas kerja di PT. Mandiri Utama Sejahtera

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Mandiri Utama Sejahtera.

3. Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap Produktifitas Kerja Karyawan

Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Mandiri Utama Sejahtera

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Mandiri Utama Sejahtera.

