

## **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 Desseler (2015:3) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Simamora (2015:5) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penelitian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Selanjutnya, menurut Badriyah (2015:36) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada peraturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, sdapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Fokus yang dipelajari dalam manajemen sumber daya

manusia hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja saja, baik secara individu maupun hubungan antar tenaga kerja

## **2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menurut Cushway (dalam Irianto, 2011), tujuan MSDM meliputi:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia 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.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manager lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam berhubungan antara pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya.

- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

### 3. Karakteristik Sumber Daya Manusia

Menurut Ruky (2009:45) perusahaan dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasikan visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan pendek, sumber daya manusia seperti itu hanya akan diperoleh dari karyawan atau anggota organisasi yang memenuhi ciri-ciri atau karakteristik sebagai berikut:

- a. Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya.
- b. Memiliki pengetahuan (*knowladges*) yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.
- c. Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan (*skills*) yang diperlukan.
- d. Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal, dan sebagainya.

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

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada kompetensi – kompetensi yang dimiliki manusia. Adapun fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Flippo (2013:30) meliputi:

a. Perencanaan.

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian.

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan.

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian.

Kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan.

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan.

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi.

Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian.

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan.

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan.

Fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal

k. Pemberhentian.

Putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

## 5. Tantangan Bagi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sugeng (2012:11) kualitas sumber daya manusia merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional. Sehingga sebuah kualitas kerja harusnya dilibatkan dalam konteks kerja yang merupakan profesi seseorang. Karenanya, tidak mengherankan apabila kualitas sumber daya manusia yang tinggi diharapkan muncul pada kaum profesional, hal ini tidak mengherankan kaum profesional yang memiliki keahlian, organisasi dan kode etik yang memudahkan mereka untuk mengembangkan konsep, tolak ukur, bahkan ukuran yang bisa mereka gunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka. Oleh sebab itu, perhatian yang lebih besar harus diberikan pada MSDM itu sendiri.

## **2.1.2 Beban Kerja**

### **1. Pengertian Beban Kerja**

Menurut Sunyoto (2012:64), beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang hingga menimbulkan stress. Analisa beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung-jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang petugas.

Sedangkan Ambarwati (2014:21) beban kerja adalah kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Kapasitas pekerjaan harus disesuaikan dengan jumlah personal yang ada.

Selanjutnya, menurut Hariyanti (2014:5) beban kerja adalah suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi.

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

### **2. Faktor-Faktor yang Yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Menurut Tawarka (2014 : 103), Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut:

#### a. Tugas yang Bersifat Fisik

Tugas yang bersifat fisik adalah suatu alat dan sarana bantu yang dapat dilihat dalam menyelesaikan pekerjaan, berikut yang termasuk tugas yang bersifat fisik:

##### 1) Stasiun Kerja

Stasiun kerja adalah area, tempat atau lokasi dimana aktivitas produksi akan diselenggarakan untuk mengubah bahan baku menjadi sebuah produk yang memiliki nilai tambah.

##### 2) Tata Ruang Tempat Kerja

Tata ruang tempat kerja adalah penyusunan alat-alat kantor pada letak yang tepat serta pengaturan tempat kerja.

##### 3) Kondisi Ruang Kerja

Kondisi ruang kerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan ruang kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut.

##### 4) Kondisi Lingkungan Bekerja

Kondisi lingkungan kerja adalah situasi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan. Kondisi lingkungan kerja meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

## 5) Sikap Kerja

Sikap kerja adalah keyakinan-keyakinan yang mengandung aspek kognitif, *behavior*, dan afektif yang bersifat kesiapan mental psikologi akan mereaksi dan bertindak secara positif atau negatif terhadap suatu objek.

### b. Tugas yang Bersifat Mental

Tugas yang bersifat mental sulit diukur melalui perubahan fisik tubuh. Secara moral dan tanggung jawab, aktivitas mental lebih berat dibandingkan dengan aktivitas fisik karena lebih melibatkan otak daripada kerja otot, berikut ini yang termasuk tugas yang bersifat mental:

#### 1) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah suatu bentuk sikap dan perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya baik terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan alam, lingkungan sosial budaya, dan negara.

#### 2) Kompleksitas Pekerjaan

Semakin kompleks suatu pekerjaan, maka pekerja dituntut untuk bekerja semakin lama dan memiliki keahlian yang memadai. Selain itu, pekerjaan yang kompleks memiliki tingkat kesulitan yang tinggi dan rumit.

### 3) Pendidikan yang Diperoleh

Pendidikan adalah proses seseorang mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk-bentuk tingkah laku lainnya. Pendidikan lebih bersifat teoritis dalam pengetahuan umum, sosial dan berorientasi pada kebutuhan perorangan.

### 4) Pelatihan yang Diperoleh

Pelatihan adalah suatu proses pengembangan keterampilan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang sedang berjalan dan pekerjaan dimasa yang akan datang.

### 5) Emosi Pekerja

Emosi merupakan reaksi yang kompleks, terpolakan, organismik pada bagaimana kita berpikir dan melakukan usaha dalam jangka panjang untuk bertahan dan tumbuh subur serta mencapai apa yang kita harapkan untuk diri kita.

## c. Organisasi Kerja

Organisasi kerja sebagai proses penentuan, pengelompokkan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Berikut yang termasuk organisasi kerja:

### 1) Lamanya Waktu Bekerja

Waktu kerja adalah waktu untuk melakukan pekerjaan, dapat dilaksanakan siang hari dan/atau malam hari. Untuk karyawan yang bekerja 6 hari dalam seminggu, jam kerjanya

adalah 7 jam/hari dan 40 jam/minggu. Sedangkan untuk karyawan dengan 5 hari kerja dalam 1 minggu, kewajiban bekerja 8 jam/hari dan 40 jam/minggu.

## 2) Waktu Istirahat

Waktu Istirahat adalah waktu untuk pemulihan setelah melakukan pekerjaan untuk waktu tertentu. Sudah merupakan kewajiban dari perusahaan untuk memberikan waktu istirahat pada pekerjanya. Setiap pekerja berhak atas istirahat antara jam kerja dalam sehari, sekurang-kurangnya

$\frac{1}{2}$  jam kerja setelah bekerja 4 jam terus menerus dan waktu istirahat tersebut tidak masuk jam kerja (Pasal 79 UU 13/2003). Selain itu, pengusaha wajib memberikan waktu secukupnya bagi pekerja untuk melaksanakan ibadah (Pasal 80 UU 13/2003)

## 3) Shift Kerja

Efek *shift* kerja yang tidak teratur adalah menurunnya kesehatan pekerja karena ketidak sesuaian dan ketidak seimbangan penempatan jam kerja dengan pola sosial, fisiologi individu.

## 4) Sistem Kerja

Sistem kerja didefinisikan sebagai satu kesatuan yang terdiri dari unsur-unsur manusia, bahan, perlengkapan, dan peralatan, metode kerja untuk suatu tujuan tertentu.

## 5) Model Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan perwujudan yang menentukan hubungan diantara fungsi-fungsi dalam suatu organisasi serta wewenang dan tanggung jawab setiap anggota organisasi yang menjalankan masing-masing tugasnya.

### d. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi:

#### 1) Pencahayaan

Pencahayaan atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tapi tidak menyilaukan.

#### 2) Sirkulasi Udara

Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa

sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

### 3) Dekorasi

Dekorasi ada hubungannya dengan tatawarna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

### 4) Bosan Kerja

Kebosanan kerja dapat disebabkan perasaan yang tidak enak, kurang bahagia, kurang istirahat, dan perasaan lelah. Kebosanan kerja dapat mengakibatkan penurunan produksi, untuk mengurangi perasaan bosan kerja dapat dilakukan melalui penempatan kerja yang sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuan karyawan, pemberian motivasi, dan rotasi kerja.

### 5) Hubungan yang Harmonis

Hubungan yang harmonis merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi ke pribadi yang lain dalam suatu organisasi.

### e. Somatis

Somatis adalah status kesehatan yang dilihat dari jenis kelamin, usia, ukuran tubuh, dan kondisi kesehatan.

#### 1) Jenis Kelamin

Jenis kelamin adalah perbedaan antara laki-laki dengan perempuan secara biologis sejak seorang lahir.

2) Usia

Usia responden pada saat penelitian yang dinyatakan dalam tahun. Usia dapat mempengaruhi responden dalam memberikan bentuk partisipasinya.

3) Ukuran Tubuh

Ukuran tubuh manusia meliputi berat badan, posisi ketika berdiri, ketika merentangkan tangan, lingkar tubuh, panjang tungka, dan sebagainya. Ukuran tubuh diperlukan untuk perancangan stasiun kerja, fasilitas kerja, dan desain produk agar diperoleh ukuran-ukuran yang sesuai dan layak dengan dimensi anggota tubuh manusia yang akan menggunakannya.

4) Kondisi Kesehatan

Kondisi kesehatan adalah keadaan seimbang yang dinamis, dipengaruhi faktor genetik, lingkungan dan pola hidup sehari-hari seperti makan, minum, kerja, istirahat, hingga pengelolaan kehidupan emosional. Status kesehatan tersebut menjadi rusak bila keadaan keseimbangan terganggu.

f. Psikis

Psikis adalah hal-hal yang tidak dapat dilihat oleh panca indera, yaitu meliputi:

1) Motivasi

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang melakukan suatu aktivitas tertentu. Karyawan membutuhkan pengakuan dan penghargaan dari perusahaan untuk memotivasi pekerjaan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Persepsi

Persepsi merupakan proses dimana kita mengartikan lingkungan sekitar dengan menyusun dan menginterpretasikan kepada pihak yang lainnya.

3) Kepercayaan

Kepercayaan merupakan sebuah keyakinan dari salah satu pihak mengenai maksud dan perilaku yang ditujukan kepada pihak yang lainnya.

4) Keinginan

Keinginan adalah perasaan yang menyatakan bahwa satu aktivitas, pekerjaan, atau objek itu berharga atau berarti bagi individu.

### 5) Kepuasan

Kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi/kesannya terhadap kerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya.

### 3. Indikator Beban Kerja

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Putra (2012:22) yang meliputi antara lain:

#### 1) Kondisi Pekerjaan.

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Misalnya, karyawan yang berada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penguasaan mesin-mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan mensosialisasikan SOP (*Standard Operating Procedure*) kepada semua unsur di dalam lembaga sehingga karyawan yang bekerja didalamnya dapat:

- a. Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah di-delegasikan.

- b. Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan.
- c. Meminimalisir kecelakaan kerja.
- d. Mengurangi beban kerja karyawan dan meningkatkan *comparability, credibility, defensibility*.
- e. Memudahkan evaluasi atas setiap proses kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan/lembaga/instansi.
- f. Memudahkan karyawan dalam mengambil keputusan apabila terdapat perubahan dalam prosedur kerja sehingga kualitas kerja yang ditetapkan akan jauh lebih mudah dicapai.
- g. Memudahkan karyawan untuk memiliki komunikasi yang baik dengan atasan maupun dengan rekan kerja.

## 2) Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan sop tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan. Namun adakalanya suatu organisasi tidak memiliki sop atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan pada 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 seimbangnya antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diberikan 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.



Gambar 2.1 Indikator Beban Kerja

Seperti halnya sebuah mesin, ketika tubuh manusia menerima beban yang melebihi kapasitas, hal tersebut dapat menyebabkan usia pakai mesin menjadi jauh lebih pendek atau bahkan tiba-tiba tidak dapat digunakan sama sekali. Hal seperti ini tentunya juga akan menimbulkan dampak yang tidak jauh berbeda apabila beban kerja yang tinggi atau beban kerja terlalu rendah diberikan kepada manusia sebagai seorang karyawan. Selain

akan menimbulkan stress kerja, meningkatkan tingkat absensi, menurunkan angka konsentrasi, menurunkan kualitas hasil kerja, dan akhirnya dapat mempengaruhi kesehatan dan keselamatan kerja.

#### **4. Dimensi Beban Kerja**

Menurut Tarwaka (2014:131), beban kerja mempunyai beberapa dimensi, yaitu:

- 1) Beban waktu (*time load*) menunjukkan jumlah waktu yang dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.
- 2) Beban usaha mental (*mental effort load*) yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- 3) Beban tekanan Psikologis (*psychological stress load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustrasi.

#### **5. Aspek Beban Kerja**

Menurut Mutia (2008:23) kemampuan bekerja yang berbeda-beda antara satu karyawan dan karyawan yang lain membuat suatu organisasi melakukan penghitungan beban kerja yang dapat dipandang dari dua aspek, yaitu aspek fisik dan aspek mental. Perhitungan beban kerja dipandang dari aspek fisik adalah perhitungan beban kerja yang mendasarkan kriteria-kriteria fisik manusia. Perhitungan beban kerja dipandang dari aspek mental adalah perhitungan beban kerja yang mempertimbangkan aspek psikologis karyawan yang berpengaruh terhadap kualitas dan

kuantitas kerja. Sementara itu, perhitungan beban kerja yang dipandang dari aspek penggunaan waktu adalah bagaimana karyawan memanfaatkan waktu untuk bekerja.

Telah dipaparkan secara singkat bahwa dalam perhitungan beban kerja dapat dipandang dari dua aspek, yaitu aspek fisik, dan aspek kerja psikis.

#### 1) Beban Kerja Fisik

Pada bagian beban kerja fisik fisiologis, perusahaan akan mengadakan pemeriksaan kesehatan secara menyeluruh pada karyawan, yaitu sistem faal tubuh, denyut jantung, pernapasan, serta fungsi alat indera pada tubuh karyawan. Kesehatan karyawan tentunya menjadi pertimbangan penting bagi organisasi untuk melanjutkan atau menghentikan kerja sama.

Adanya gangguan kesehatan pada karyawan tentunya akan mengganggu proses dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Seringnya karyawan absen untuk alasan kesehatan tentunya akan berpengaruh pada kinerjanya sendiri sebagai karyawan serta akan menghambat atau menurunkan kinerja timnya sehingga akan akhirnya akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan. Demikian pula apabila suatu perusahaan memiliki karyawan yang memiliki gangguan pada sistem indera tubuh, selain akan menghambat proses

menyelesaikan pekerjaan tentunya akan menimbulkan risiko terjadinya kecelakaan kerja.

## 2) Aspek Beban Kerja Psikis

Beban kerja psikis karyawan merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental/psikis di lingkungan kerjanya. Perusahaan tidak hanya akan menilai beban kerja secara fisik, tetapi juga dibutuhkan penilaian mental dari seorang karyawan. Penilaian beban kerja psikis ini tidaklah mudah apabila dibandingkan dengan penilaian beban kerja fisik. Pada penilaian beban kerja psikis, perusahaan akan menilai bagaimana tanggung jawab, kewaspadaan karyawan atas pekerjaan yang dihadapi, tingkat konsentrasi yang dimiliki oleh karyawan, bahkan bagaimana seorang karyawan berinteraksi dengan lingkungan kerjanya. Namun, pada penilaian beban kerja psikis ini yang perlu diperhatikan adalah mencermati adanya faktor subjektivitas dalam penilaian akibat dari sulitnya memprediksi beban kerja psikis.

## 6. Metode Analisis Beban Kerja

Menurut Kasmir (2016:43) 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. Dalam praktiknya metode analisis beban kerja dapat dilakukan dengan cara:

### 1) Pengamatan Terus Menerus

Pengamatan terus-menerus artinya pengamatan terhadap objek yang dilakukan tanpa putus.

### 2) Pengamatan Tidak Terus Menerus

Pengamatan tidak terus menerus artinya pengamatan terhadap objek dilakukan dalam waktu tertentu saja. Metode analisis beban kerja dilakukan dengan dua cara yaitu, uji petik tugas dan laporan harian, mingguan atau bulanan.



## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

| No | Statistik Jurnal                                                              | Judul                                                                                                                                                                          | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Risma Adelina<br>Simanjuntak<br><br>Vol 3 No 1<br>(2010): Jurnal<br>Teknologi | <b>ANALISIS<br/>PENGARUH<br/>SHIFT KERJA<br/>TERHADAP<br/>BEBAN KERJA<br/>MENTAL<br/>DENGAN<br/>METODE<br/>SUBJECTIVE<br/>WORKLOAD<br/>ASSESSMENT<br/>TECHNIQUE<br/>(SWAT)</b> | <p>Penelitian ini bertujuan untuk mengukur beban mental di bagian pengisian- pengemasan di PT. Sari Husada Tbk Yogyakarta. Metode SWAT merupakan metode pengukuran beban mental secara subjektif yang didasarkan pada persepsi pekerja, dengan menggunakan kombinasi dari tiga dimensi dengan tingkatannya. Dimensi tersebut adalah beban waktu, beban usaha mental dan beban tekanan psikologis. SWAT sebagai sebuah skala multidimensional melakukan 2 (dua) tahapan pekerjaan, yaitu : pembuatan skala dan pemberian nilai terhadap hasil penelitian</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan kondisi beban kerja antara ketiga <i>shift</i> mempunyai perbedaan secara nyata. Nilai beban kerja dari SWAT <i>score</i> untuk <i>shift</i> pagi menunjukkan kategori rendah; <i>shift</i> sore menunjukkan</p> |

|   |                                                                         |                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                                         |                                                                                                              | <p>kategori rendah dan sedang, untuk <i>shift</i> malam beban kerja kategori sedang. Secara keseluruhan pekerja lebih mementingkan faktor waktu (39,08%), kemudian tekanan stress (33,21%) dan terakhir usaha mental (27,71%) dalam mempertimbangkan faktor beban kerja mental.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 3 | <p>Linanda Eka Anggraeni, Rony Prabowo</p> <p>SBN 978-602-98569-1-0</p> | <p><b>ANALISIS BEBAN KERJA UNTUK MENENTUKAN JUMLAH KARYAWAN OPTIMAL PT. SANJAYATAMA LESTARI SIRABAYA</b></p> | <p>Kebutuhan sumber daya manusia (SDM) semakin meningkat baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Pengukuran beban kerja diperlukan untuk menetapkan waktu bagi seorang karyawan yang memenuhi persyaratan (qualified) dalam menjalankan pekerjaan tertentu pada tingkat prestasi yang telah ditetapkan. Untuk mengatasi masalah pengukuran beban kerja pada PT. Sanjayatama Lestari, maka dalam penelitian ini menggunakan metode Analisis beban Kerja. Metode ini akan memberikan informasi mengenai pengalokasian sumber daya manusia karyawan untuk menyelesaikan beban kerja yang ada. Berdasarkan hasil pengukuran beban kerja pada PT. Sanjayatama</p> |

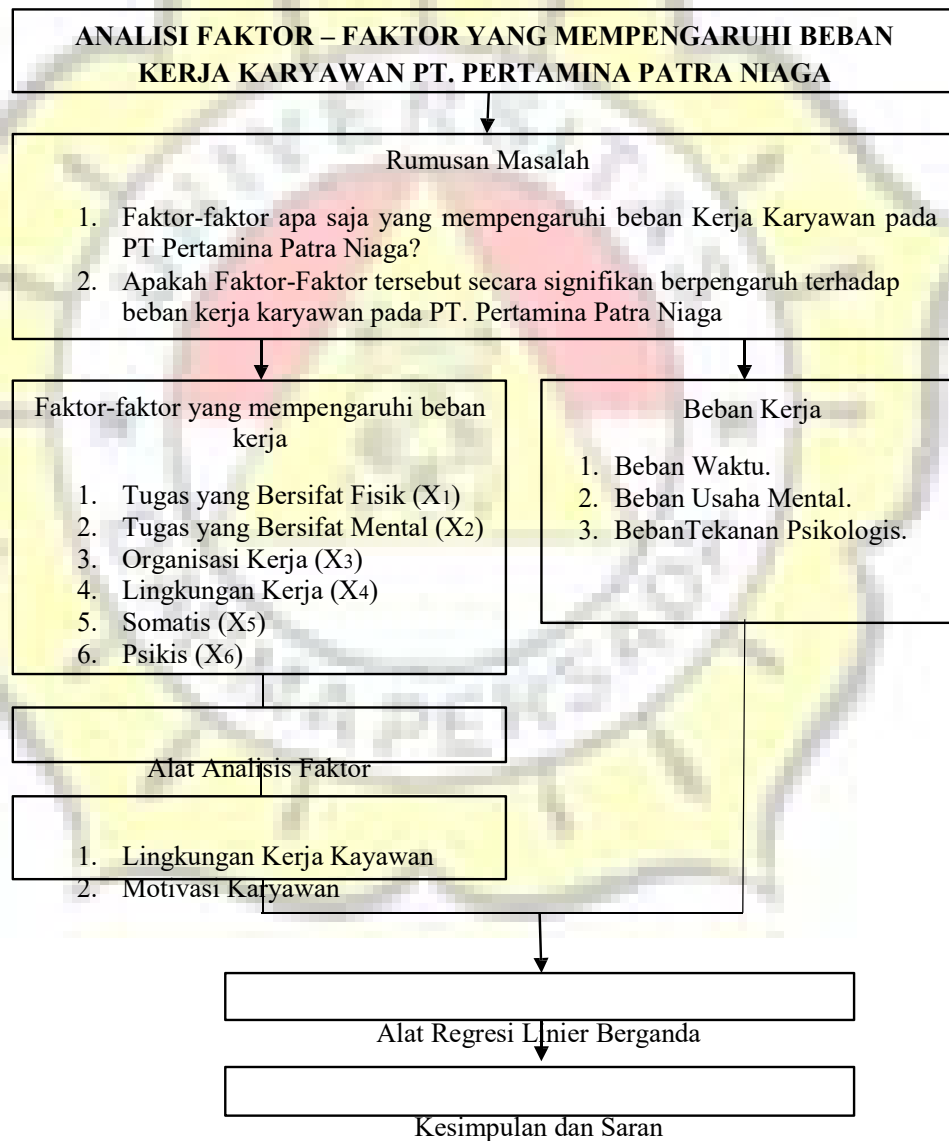
|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | <p>Lestari dengan menggunakan metode Analisis Beban Kerja dapat disimpulkan bahwa rata-rata beban kerja karyawan pada bagian bagian Tabulator adalah 8650,866 jam / tahun dengan jumlah karyawan yang optimal adalah 4 orang. Pada bagian Adhoc rata-rata beban kerja sebelum dilakukan penelitian adalah 12.367,372 jam / tahun dengan jumlah karyawan yang optimal adalah 6 orang. Pada bagian HRD dan Trainerrata-rata beban kerja adalah 7452,393 jam / tahun dengan jumlah karyawan yang optimal adalah 4 orang. Pada bagian Umum rata-rata beban kerja adalah 15.938,237 jam / tahun dengan jumlah karyawan optimal adalah 8 orang.</p> |
|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|    |                                                                                      |                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. | <p>Dewi Diniaty<br/>Diniaty</p> <p>Vol 13, No 2<br/>(2016)</p> <p>ISSN 2407-0939</p> | <p><b>ANALISIS<br/>BEBAN KERJA<br/>FISIK DAN<br/>MENTAL<br/>KARYAWAN DI<br/>LANTAI<br/>PRODUKSI<br/>PADA PT<br/>PESONA LAUT<br/>KUNING</b></p> | <p>PT. Pesona Laut Kuning merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang vulkanisir ban, yaitu perusahaan yang memproduksi ban bekas menjadi ban baru. Terjadinya lembur (<i>overtime</i>) dan tidak tercapai target produksi adalah salah satu penyebab terjadinya masalah internal perusahaan terutama pada karyawan perusahaan tersebut. Subjek penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di lantai produksi yaitu 15 orang karyawan. Beban kerja yang di ukur adalah beban kerja fisik dan mental. Beban kerja fisik diukur berdasarkan <i>cardiovascular load</i> (CVL) dan beban kerja mental diukur dengan metode NASA –<i>Task Load Index</i> (NASA–TLX). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui klasifikasi beban kerja fisik dan mental di lantai produksi dan penyebab dari beban kerja fisik dan mental tersebut. Berdasarkan hasil analisis CVL, karyawan yang menerima beban kerja fisik yang perlu perbaikan berjumlah 3 orang dari 15 orang karyawan dengan</p> |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | <p>persentase CVL masing – masingnya adalah 38,12 %, 32,12% dan 35,40 %. Sedangkan dari hasil analisis NASA – TLX diperoleh 3 karyawan dengan kategori beban kerja sangat tinggi, 6 karyawan dengan kategori tinggi, 5 karyawan dengan kategori sedang dan 1 karyawan dengan kategori rendah. Dengan persentase, karyawan tergolong sangat tinggi sebesar 20 %, sedangkan karyawan tergolong tinggi sebesar 40 % dan karyawan tergolong Sedang sebesar 33,33 % serta karyawan tergolong rendah sebesar 6,67 %.</p> <p>Kedua metode pengukuran beban kerja, yaitu CVL dan NASA-TLX mendapatkan hasil analisis yang berbeda karena elemen kerja kerja yang diterima karyawan berbeda.</p> |
|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 2.3 Kerangka Pemikiran

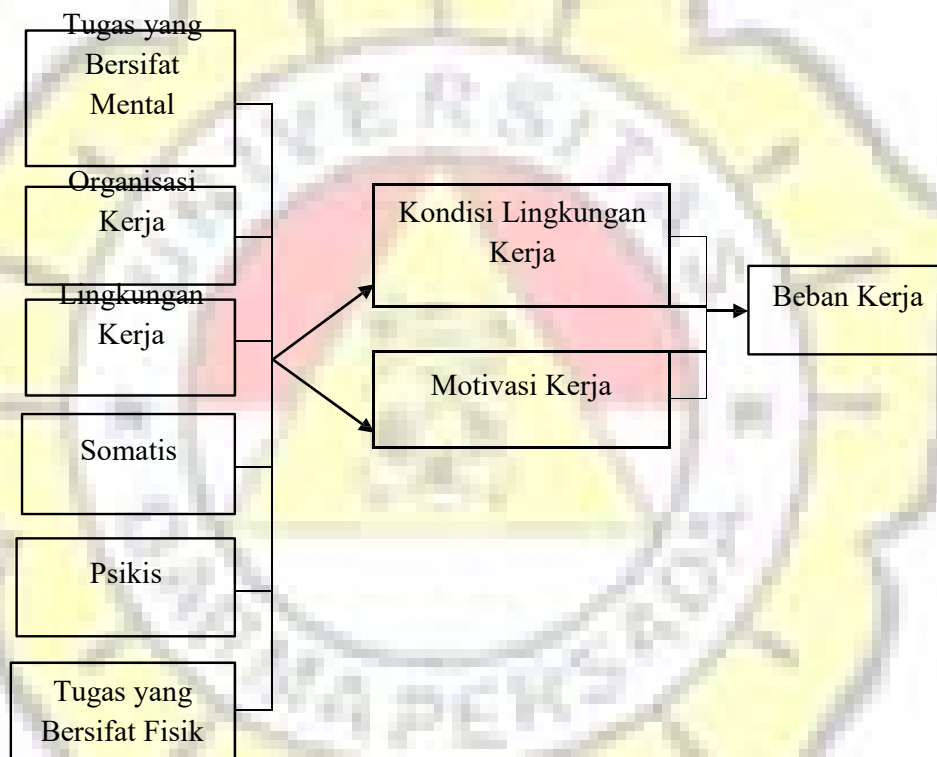
Menurut Sugiyono (2017:93) kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang penulis gunakan dalam meneliti analisis faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja dijelaskan pada gambar 2.1 sebagai berikut :



**Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran**  
Sumber: Data diolah oleh penulis, 2019

## 2.4 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:63) paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antar 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 analisis statistik yang digunakan.



Gambar 2.3 Paradigma Penelitian  
Sumber: Data diolah oleh penulis, 2019

Gambar diatas menunjukkan mengenai dimensi beban kerja yaitu tugas yang bersifat mental, organisasi kerja, lingkungan kerja, somatis, psikis, tugas yang bersifat fisik yang akan membentuk faktor-faktor baru. Dimana faktor-faktor baru tersebut yaitu, kondisi lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi

karyawan ( $X_2$ ) akan menjadi variabel independen. Kemudian variabel kinkungan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi karyawan ( $X_2$ ) tersebut secara bersama- sama mempengaruhi Beban Kerja ( $Y$ ).

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:69) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penelitian tersebut tergantung dari hasil penelitian terhadap faktor-faktor yang di kumpulkan, kemudian diambil satu kesimpulan. Sehubungan dengan permasalahan yang telah dikemukakan dan memperhatikan telaah pustaka serta teori-teori yang ada, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai jawaban sementara dari penelitian ini adalah

1. Diduga faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja pegawai pada PT.

Pertamina Patra Niaga adalah yaitu tugas yang bersifat mental, organisasi kerja, lingkungan kerja, somatis, psikis, tugas yang bersifat fisik.

2. Apakah kondisi lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi karyawan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap beban kerja ( $Y$ )

Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara kondisi lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi karyawan ( $X_2$ ) terhadap beban kerja ( $Y$ )

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara kondisi lingkungan kerja ( $X_1$ ) dan motivasi karyawan ( $X_2$ ) terhadap beban kerja ( $Y$ ).