

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

Manajemen Sumber Daya Manusia pada dasarnya merupakan langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang baik secara individu maupun organisasi.

Hasibuan (2017:10) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan karyawan agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, Menurut Mangkunegara (2017:2) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Sedangkan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2017:10) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan

dan peranan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan. Dan menurut Mangkunegara dalam Subekhi (2012:21) Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan atau system manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang dapat bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.

## 2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2017:2) terdapat lima fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut ini.

- a. pengadaan tenaga kerja
- b. pengembangan tenaga kerja
- c. pemberian balas jasa
- d. pemeliharaan tenaga kerja
- e. pemisahan tenaga kerja

Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur

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

### 2.1.2 Penempatan kerja

#### 1. Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Rivai dan sagala dalam priansa (2016:124) penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus penempatan kerja untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, seta tanggung jawab.

#### 2. Definisi atau Dimensi Penempatan Kerja

Dikutip dari Priansa (2016:127), dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

##### a. Keahlian

Keahlian merupakan kesanggupan dan kecakapan karyawan dalam mengerjakan tugas dan pekerjaannya.

b. Keterampilan

Keterampilan merupakan kemampuan dan penguasaan teknis operasional spesifik dari karyawan dalam tugas dan pekerjaan.

c. Kualifikasi

Kualifikasi merupakan syarat teknis dan non teknis dalam mengemban tugas tertentu sesuai dengan jabatan tertentu.

d. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan data, informasi, maupun rekaman peristiwa tertentu yang ada dibenak karyawan.

e. Kemampuan

Kemampuan sangat penting karena bertujuan untuk mengukur kinerja karyawan, maksudnya dapat mengukur sejauh mana karyawan tersebut mampu mengemban tugas dan tanggung jawab

f. Sikap

Sikap merupakan pernyataan evaluative yang baik dan menguntungkan, hal ini menyangkut mengenai objek, orang, atau peristiwa

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Penempatan Kerja

Menurut Priansa (2016:129) faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan dalam organisasi, yaitu:

a. Faktor prestasi akademik

- b. Faktor pengalaman
  - c. Faktor kesehatan fisik dan mental
  - d. Faktor status perkawinan
  - e. Faktor usia
4. jenis-jenis penempatan kerja

Menurut priansa (2016:126) penempatan karyawan dapat dilakukan dalam beberapa jenis penempatan. Penempatan karyawan terdiri dari dua cara, yaitu:

- a. Karyawan baru dari luar organisasi, dan
- b. Penugasan di tempat baru karyawan lama yang disebut *inplacement*.

### 2.1.3 Stres Kerja

#### 1. Pengertian Stres kerja

Menurut Charles D. spielberger dalam Rivai (2017:307) mengatakan bahwa stres adalah tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seseorang, Stres kerja merupakan suatu keadaan yang muncul dari diri seseorang karyawan yang diakibatkan adanya tuntutan pekerjaan serta ketidaksesuaian antara harapan dan hasil yang diterima.

## 2. Dimensi Stres Kerja

Stres kerja dapat diukur dari berbagai dimensi, tetapi didalam penelitian ini menurut Cooper dalam Rivai (2017:314), Stres kerja akan diukur dari enam dimensi:

- a. Kondisi pekerjaan
- b. Stes karena peran
- c. Faktor interpersonal
- d. Pengembangan karir
- e. Struktur organisasi
- f. Tampilan rumah-pekerjaan meliputi

## 3. Jenis Stres Kerja

Menurut Quick dan Quick jenis Stres terbagi menjadi dua yaitu:

- a. EuStres yaitu hasil dari respon terhadap Stres yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun).
- b. DiStres, yaitu dari respon terhadap Stres yang bersifat tidak sehat, negative dan destruktif (besifat merusak).

## 4. Dampak Stres kerja dalam organisasi

Menurut Robbins dalam suharso (2015:176) mengidentifikasi dampak atau konsekuensi Stres sebagai berikut:

- a. Gangguan fisiologis

Gangguan fisiologis ini terutama merupakan hasil penelitian dari aspek medis (kesehatan).

b. Gejala psikologis

Stres antara lain menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja

c. Gejala perilaku

Perilaku yang sering muncul karena Stres misalnya kinerja karyawan yang menurun, tingkat kemangkiran, keluar masuknya karyawan yang cukup tinggi.

### 2.1.4 Kinerja Karyawan

#### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Amstrong dan Baroon dalam Wibowo (2016:7) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja tentang apa yang dikerjakan dan cara mengerjakannya.

Menurut mangkunegara (2016:67) istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performanse* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

#### 2. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Edison (2016:193) yang mengungkapkan pemikiran Jhon Miner mengenai dimensi kinerja sehingga dimensi kinerja di deskripsikan menjadi sebagai berikut:

##### a. Target

Target merupakan indikator terhadap peminatan jumlah kinerj, pekerjaan, dan jumlah uang yang dihasilkan.

b. Kualitas

Kualitas terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kualitas pelanggan.

c. Waktu Penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu dan atau penyerahan pekerja menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain di lingkup internal perusahaan organisasi.

d. Taat Asas

Tidak hanya harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan, dan dapat dipertanggung jawabkan.

3. Penilaian Kinerja

Adapun tujuan dari penilaian kinerja, menurut Bintoro dan Daryanto (2017:130-131) yaitu:

- a. Sebagian dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.



- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja.
- d. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada diorganisasi.
- e. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang lebih baik.
- f. Sebagai alat untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*)

### 2.1.5 Beban Kerja

#### 1. Pengertian Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:21) mengemukakan bahwa beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu.

#### 2. Dimensi Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:33), indikator beban kerja adalah:

- a. Kondisi pekerjaan
- b. Penggunaan waktu kerja
- c. Target yang harus dicapai.

Tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental misalnya untuk mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi, mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaannya. Apabila beban kerjanya diberikan tinggi atau melebihi batas kapasitas kemampuan dari karyawan maka akan berdampak negatif sehingga terjadi penurunan kepuasan kerja.

### 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Suci Koesomowidjojo (2017:24) perusahaan hendaknya memperhatikan faktor faktor yang mempengaruhi Beban kerja, antara lain:

- a. Faktor Internal Faktor Internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti berupa jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan, atau persepsi (faktor psikis).
- b. Faktor Eksternal Faktor Eksternal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti :
  - a) Lingkungan Kerja
  - b) Tugas tugas fisik
  - c) Organisasi kerja

Sedangkan menurut Hart dan Steveland dalam Hariyati (2011:24), tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah:

- a. Faktor tuntutan tugas (*task demands*). Faktor tuntutan tugas (*task demands*) yaitu beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan-perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.
  - b. Usaha atau tenaga (*effort*). Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimanapun juga, sejak terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat *effort*.
  - c. Performansi. Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan performansi yang akan dicapai.
4. Indikator pengukuran Beban Kerja

Menurut Suci Koesomowidjojo (2017:33) “Untuk mengidentifikasi beban kerja, dalam dunia kerja dikenal beberapa indikator untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diemban oleh karyawan. Indikator tersebut antara lain:

a. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik.

b. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, ada kalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

c. 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.

d. Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. Selanjutnya indikator beban kerja yang dikemukakan oleh Putra (2014:22), meliputi antara lain:

### 1) Target yang harus dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkut.

Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

### 2) Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

### 3) Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis mencari sumber-sumber lain dari berbagai sumber informasi penelitian yang berkaitan dengan judul. Baik jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya, dengan tujuan ingin mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan

pertimbangan dan landasan teori-teori yang akan digunakan dalam penulisan ini, adapun salah satu penelitian yang diambil adalah:

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

No	Peneliti	Variabel yang diteliti	Alat analisis	Hasil
1	Mansur, 2017, Pengaruh penempatan Kerja dan Stres kerja terhadap kinerja karyawan pada dinas kependudukan catatan sipil tenaga kerja dan transmigrasi. Jurnal mirai manajemen vol.2 no. 2 april – januari 2017	Penempatan Kerja (X1) Stres kerja (x2) Kinerja (Y)	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun parsial variable penempatan kerja dan Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada dinas kependudukan catatan sipil tenaga kerja dan transmigrasi
2	Asri Nur Fadilah, Abdul Hakim, Siswidiyanto, 2015. Pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja (studi pada karyawan sekretariat daerah kabupaten	Penempatan kerja (X) Kinerja (Y)	Regresi linier sederhana	Penelitian ini menghasilkan bahwa penempatan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada sekretariat daerah

	gresik). Jurnal Administrasi Publik (JAP), vol.1 no.5			kabupaten gresik
3	Siti Fatimah L, 2016. Pengaruh Stres kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian kantor di Cv. Sinar Utama Yamaha Samarinda. e Jurnal Administrasi Bisnis 2017, 5 (4)	Stres kerja (X)  Kinerja (Y)	Regresi linier sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian kantor Cv. Sinar Utama Yamaha Samarinda.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

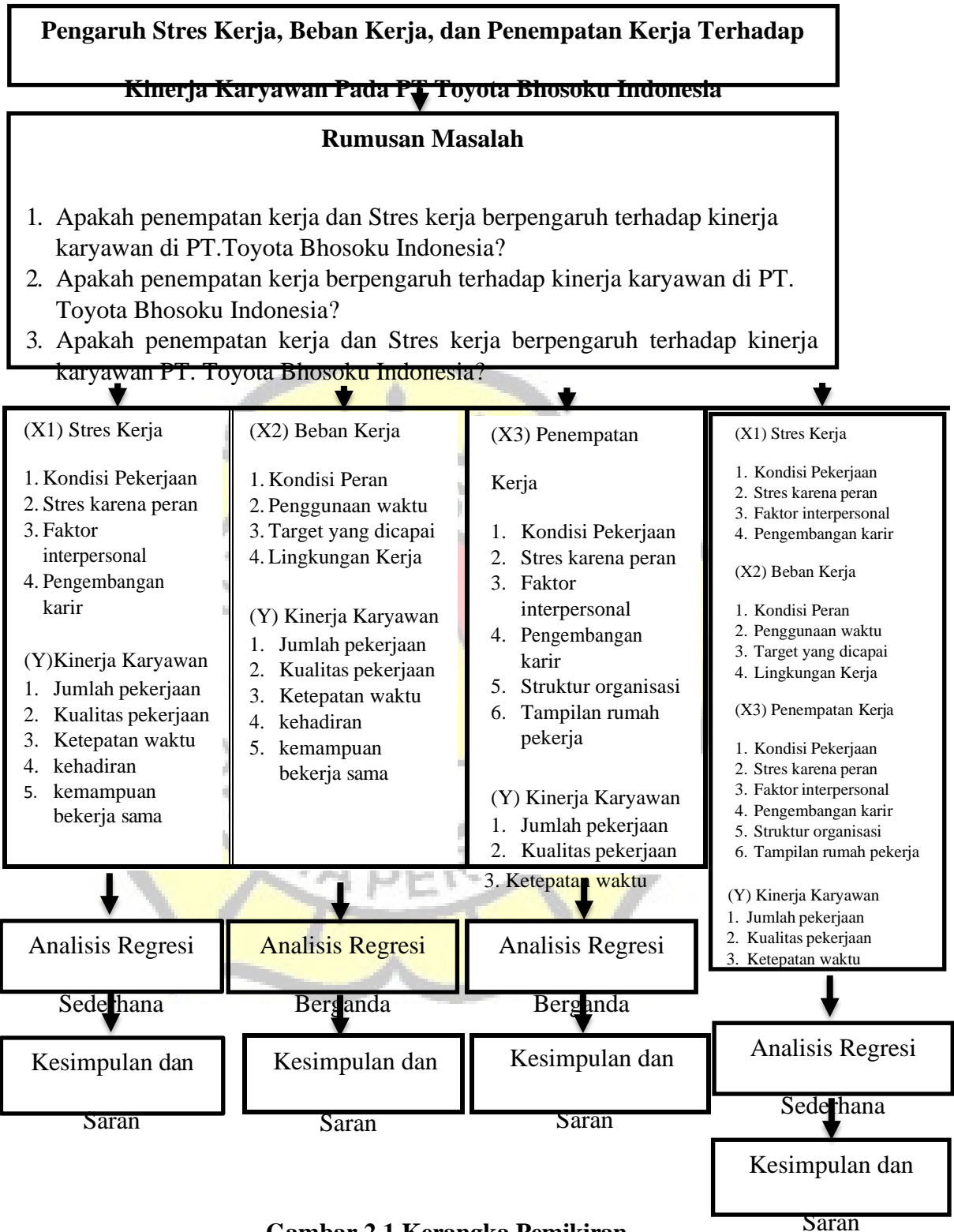
Objek penelitian dalam hal ini berupa tiga variabel independen yaitu kompetensi, komunikasi, dan pengalaman kerja, dan satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Unsur-unsur yang ada didalam kompetensi secara langsung dan tidak langsung dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Toyota Boshoku Indonesia. Beban kerja yang dialami karyawan juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Serta penempatan kerja yang dilakukan juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Apabila kinerja karyawan telah tercapai secara maksimal, maka dapat diambil kesimpulan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari stres kerja, beban

kerja, dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan di organisasi tersebut.

Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan akan ditentukan oleh faktor kemanusiaannya atau karyawannya yang memiliki kinerja karyawan yang baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Maka modal kerangka pemikira dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



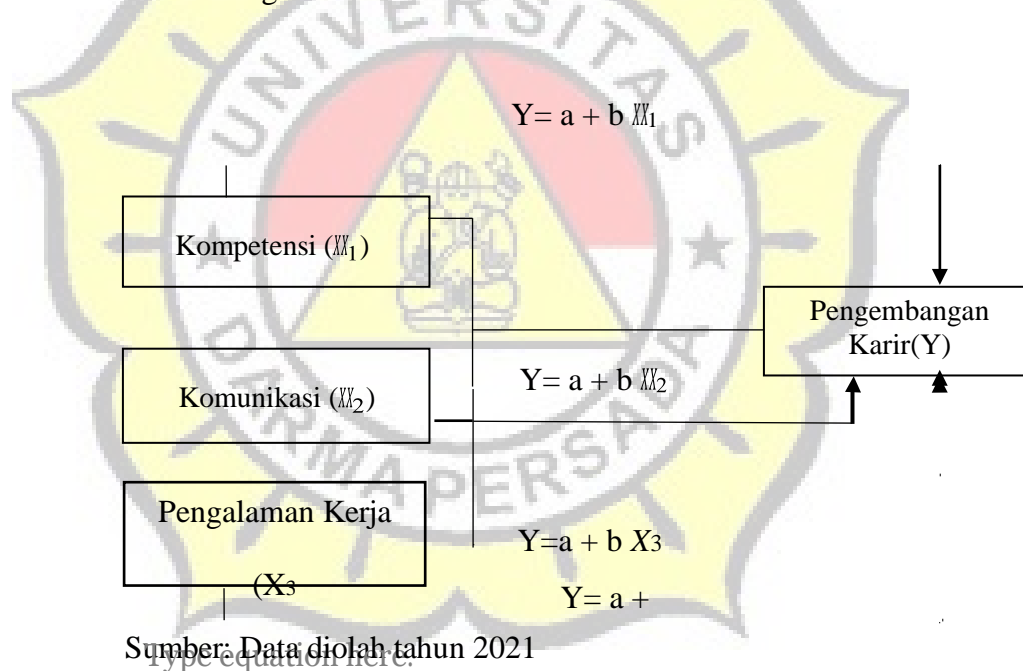




**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

### 2.3.1 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2014:63) paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara 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. Dalam penelitian ini menggunakan paradigma ganda dengan dua variabel independen yang dapat dijelaskan melalui gambar berikut:



Sumber: Data diolah tahun 2021

**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**

Gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat dua variabel independen yakni stres kerja ( $X_1$ ), beban kerja ( $X_2$ ) dan penempatan kerja ( $X_3$ ) satu variabel dependen yakni kinerja karyawan ( $Y$ ), dimana stres kerja ( $X_1$ ),

beban kerja ( $X_2$ ), dan penempatan kerja ( $X_3$ ) mempengaruhi kinerja karyawan ( $Y$ ) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi :  $Y = a + bx$ . Berikutnya stres kerja ( $X_1$ ), beban kerja ( $X_2$ ), dan penempatan kerja ( $X_3$ ) mempengaruhi kinerja karyawan ( $Y$ ) secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi :  $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$

#### 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara atas suatu hubungan, sebab akibat dari kinerja variable yang perlu dibuktikan kebenarannya. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah hipotesis statistika yang bertujuan untuk memeriksa ketidak benaran sebuah dalil atau teori yang selanjutnya akan ditolak melalui bukti-bukti yang sah menurut Hamid (2010:16)

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh penempatan kerja dan Stres kerja terhadap kinerja karyawan

Ho : Tidak ada pengaruh antara penempatan kerja dan Stres kerja terhadap kinerja karyawan

Ha : ada pengaruh antara penempatan kerja dan Stres kerja terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan

Ho : tidak ada pengaruh antara penempatan kerja terhadap kinerja karyawan

Ha : ada pengaruh antara penempatan kerja terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Stres kerja terhadap kinerja karyawan

Ho : tidak ada pengaruh antara Stres kerja terhadap kinerja karyawan

Ha : ada pengaruh antara Stres kerja terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh stres kerja (X1), beban kerja (X2), dan penempatan kerja (X3)

terhadap kinerja karyawan (Y)

Ho : Tidak ada pengaruh stres kerja (X1) , beban kerja (X2), dan Penempatan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y)

Ha : Ada pengaruh stres kerja (X1) , beban kerja (X2), dan Penempatan kerja (X3) kinerja karyawan (Y)

