

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

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

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Handoko dalam Purnaya (2016:2) manajemen sumber daya manusia adalah “suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

Menurut Dessler dalam Marjuni (2016:9) MSDM adalah “suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan dan penilaian”. Sedangkan pengertian berdasarkan Stoner dalam Larasati (2018:6) mengemukakan bahwa MSDM merupakan “suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada suatu organisasi memerlukannya”.

Berdasarkan beberapa pengertian MSDM diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa MSDM adalah suatu penerapan perencanaan, pengelolaan, pengarahan dan pengawasan dalam sumber

daya manusia yang ada di dalam perusahaan untuk digunakan guna melaksanakan tindakan pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pelatihan sumber daya manusia.

### 2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sutrisno dalam Hamali (2016:6) fungsi manajemen terdiri atas:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan rentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan

karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Pengendalian Pengendalian

merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

f. Kompensasi

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

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama

sampai pensiun.

i. **Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

j. **Pemberhentian**

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

2.1.3 **Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

★ Peran manajemen sumber daya manusia menurut Gomes dalam Hamali (2016:10) dapat dilihat dari berbagai perspektif sebagai berikut:

a. **perspektif politik**

Perspektif ini bertitik tolak dari keyakinan bahwa sumber daya manusia merupakan aset terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, mulai dari tingkat makro bahkan internasional hingga tingkat mikro. SDM yang terdidik, terampil, cakap, disiplin, tekun, kreatif, mau kerja keras setia pada cita-cita dan tujuan organisasi akan sangat berpengaruh positif pada keberhasilan dan kemajuan organisasi.

b. Perspektif ekonomi

Sudut pandang ini berangkat dari pandangan bahwa sumber daya manusia adalah *homo economicus*, makhluk yang berkegiatan beraktivitas secara ekonomi, bereproduksi dan juga sebagai pusat segala keberhasilan.

c. Perspektif hukum

Perspektif ini mempunyai anggapan bahwa sumber daya manusia haruslah seimbang antara kewajiban dan haknya dalam mencapai tujuan organisasinya. Bagaimana perlakuan kewajiban dan hak tidak seimbang maka akan timbul permasalahan diantaranya mogok kerja dan lain sebagainya.

d. Perspektif Sosial-Kultural

Pandangan ini berangkat dari dua bagian manusia, yakni aktualisasi (keberadaan) dan harkat dan martabat. Dimana dalam aktualisasi ini merupakan sikap pengakuan akan keberadaan dirinya di masyarakat, sedangkan harkat dan martabat adalah pengakuan jati dirinya di masyarakat.

e. Perspektif Administratif

Sudut pandang ini bertolak dari anggapan bahwa untuk mencapai suatu tujuan bersama dalam organisasi perlu adanya suatu administrasi didalam organisasi tersebut.

f. Perspektif Teknologi

Dengan berkembangnya zaman yang diikuti oleh perkembangan

IT yang begitu pesat, maka sumber daya manusia dituntut untuk selalu meningkatkan kemampuan khususnya di bidang teknologi.

#### 2.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial (Hamali, 2016:15). Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

a. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan individu

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.



## 2.2 Beban Kerja

### 2.2.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut Meshkati dalam Tarwaka (2015), beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *over* stres, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *under* stress.

★ Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015), bahwa beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Berdasarkan yang dikemukakannya beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu atau batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

### 2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Beban Kerja

Lembaga atau perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampai pegawai tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan/kompetensi seorang karyawan pada umumnya. Menurut Suci R. Mari'ih Koesomowidjojo (2017:24) yaitu:

#### 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 somatis) 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 yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.

##### b. Tugas-tugas fisik

Hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.

##### c. Organisasi kerja

Seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### 2.2.3 Indikator Beban Kerja

Dalam penelitian ini ada indikator beban kerja yang telah dilakukan oleh (Koesomowidjojo 2017) yang meliputi antara lain:

#### 1. Kondisi pekerjaan

Bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Misalnya, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan 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 di dalamnya dapat:

- a) Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan,
- b) Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan,
- c) Meminimalisir kecelakaan kerja,
- d) Mengurangi beban kerja karyawan dan meningkatkan comparability, credibility, dan defensibility,
- e) Memudahkan karyawan untuk memiliki komunikasi yang baik dengan atasan maupun rekan kerja.

#### 2. 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. Misalnya, suatu perusahaan konveksi memberikan target kepada karyawan untuk menyelesaikan 40 potong pakaian dalam sehari, sedangkan kemampuan karyawan rata-rata saat itu hanya 20 potong per hari.

### 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 atau dasar dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

## **2.3 Lingkungan Pekerjaan**

### **2.3.1 pengertian Lingkungan Pekerjaan**

Menurut Basron (2017:301) Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai sebuah lingkungan tempat organisasi berada, dan tempat organisasi berada, dan tempat seluruh karyawan melaksanakan tugas dan fungsinya yang dilengkapi dengan berbagai sarana dan prasarana penunjang pencapaiantujuan organisasi. Kemudian, menurut Affandi (2018:66) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dikerjakan misalnya dengan adanya penerangan yang cukup, ruang kerja yang luas dan sebagainya.

Sedangkan menurut Faida (2019:108) Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik maka akan menciptakan kondisi kerja yang memotivasi untuk bekerja. Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu sarana dan prasarana yang ada di tempat kerja para karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan pada saat menjalankan pekerjaan. Oleh karena itu, lingkungan kerja harus diperhatikan keamanan dan kenyamanan karyawan guna mencapai tujuan organisasi ataupun perusahaan.

### 2.3.2 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Faida (2019:108) Lingkungan kerja memiliki beberapa faktor yang dapat mempengaruhi saat bekerja yaitu sebagai berikut:

#### 1. Hubungan Sosial

Hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan pemimpin terjalin dengan baik, maka karyawan dapat merasa nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan begitu karyawan dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan organisasi tercapai.

#### 2. Kelembaban

Udara yang panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar. Sehingga mempengaruhi kecepatan denyut jantung, karena aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen.

#### 3. Bau

Pemakaian *Air Conditioner* yang tepat dapat menghilangkan bau yang mengganggu di sekitar baik ditimbulkan oleh sampah, makanan dan sebagainya.

#### 4. Siklus udara

Siklus udara yang baik akan mempengaruhi kualitas udara dalam ruangan dalam proses sirkulasi udara. Jika siklus udara buruk maka akan mempengaruhi pernafasan. Oleh karena itu, ventilasi harus baik agar proses sirkulasi menjadi baik.

#### 5. Penerangan

Penerangan atau cahaya yang cukup di dalam ruangan sangat bermanfaat bagi karyawan guna kelancaran dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, penerangan harus diperhatikan karena dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.

#### 6. Kebersihan

Setiap perusahaan atau organisasi seharusnya selalu menjaga kebersihan lingkungan sebab dapat mempengaruhi kesehatan seseorang. Lingkungan kerja yang bersih pasti akan menimbulkan rasa nyaman bagi karyawan dan rasa ini dapat mempengaruhi seseorang menjadi semangat dalam bekerja.

#### 7. Keamanan

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya seperti memanfaatkan *Closed Circuit Television (CCTV)* selain tenaga manusia (petugas piket dan satpam).

#### 8. Getaran mekanis

Getaran dipengaruhi oleh, intensitas, frekuensi, dan lamanya getaran. Getaran yang tidak baik akan menyebabkan konsentrasi menurun, kelelahan, dan gangguan pada mata, saraf, dan otot. Oleh karena itu, kenyamanan karyawan harus diperhatikan dan juga agar tidak menyebabkan penurunan semangat kerja.

### 2.3.3 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut Siagian (2016:57) bahwa lingkungan kerja terdapat dua jenis, yaitu:

#### 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah sebuah keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan. ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yaitu:

- a) Bagunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga harus mempertimbangkan keselamatan kerja supaya karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaanya.
- b) Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- c) Tersedia tempat istirahat, seperti kantin yang baik dalam lingkungan perusahaan atau organisasi.
- d) Tersedianya tempat ibadah seperti mushola dan masjid untuk karyawan.
- e) Tersedianya sarana angkutan yang baik untuk memudahkan karyawan.

#### 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang baik dan harmonis antara karyawan dan atasan maupun karyawan dengan karyawan lainnya.

#### 2.3.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sodarmayanti (2017:97) menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui:

##### 1. Lingkungan Kerja fisik

a. Lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan seperti alat tulis kantor, meja, kursi, dan fasilitas pendukung lainnya.

b. Lingkungan perantara atau bisa disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusianya seperti berikut:

##### 1) Penerangan

Penerangan, sebagai penerangan rumah atau bangunan, kita bisa merasakan kenyamanan baik dalam aktivitas *indoor* maupun *outdoor*. Suhu udara, derajat panas dan dingin di dalam ruangan maupun di luar ruangan.

2) Suhu udara, derajat panas dan dingin di dalam ruangan maupun diluar ruangan.

3) Suara bising, udara yang tidak diinginkan atau suara yang mengganggu pendengaran dapat mengurangi kekuatan pendengaran orang yang terpapar.

4) Penggunaan warna, tindakan mengubah warna bangunan atau ruang kerja.

5) Keamanan Kerja, keamanan kerja merupakan rasa aman atau keinginan setiap karyawan dalam bekerja.

6) Ruang gerak yang diperlukan, ruangan gerak yang dibutuhkan mengacu pada kondisi ruangan atau lingkungan yang luas agar karyawan dapat bergerak leluasa selama bekerja.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

### a. Hubungan pekerja dengan pemimpin dan bawahan

Terciptanya komunikasi yang baik, sikap menghormati dan patuh pada hubungan kerja antara pemimpin dan bawahan, maka tujuan perusahaan akan mudah dicapai.

### b. Hubungan kerja antar rekan kerja

Terciptanya hubungan antara rekan kerja yang baik, maka kerja sama dalam tim dapat berjalan dengan mudah.

## 2.4 Produktivitas Kerja

### 2.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Dalam suatu perusahaan salah satu yang terpenting adalah mengetahui produktivitas kerja yang menjadi perbandingan dalam setiap pencapaian target yang ditetapkan oleh suatu perusahaan. Sehingga dengan adanya produktivitas kerja dapat dijadikan tantangan yang harus dihadapi oleh semua komponen serta unsur suatu perusahaan, dan bahwa meningkatkan produktivitas kerja merupakan urusan semua orang dalam perusahaan.

Menurut Blecher dalam Wibowo (2014:930), “Produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan”.

Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2016:100), “Produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik dari hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini”.

Menurut L. Greenberg dalam Sinungan (2014:12), “Produktivitas merupakan sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tertentu”.

### 2.4.2 Faktor-faktor mempengaruhi Produktivitas Kerja

Keseluruhan faktor yang akan mempengaruhi produktivitas kerja

yang menjadi titik tolak berpikir dan bertindak untuk diperhatikan agar semua yang berhubungan dengan produktivitas kerja dapat dijalankan sehingga apa yang direncanakan dapat dicapai oleh perusahaan.

Menurut Simanjuntak dalam Sutrisno (2016:103), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu:

1. 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 para karyawan belajar untuk menggunakan sesuatu dengan benar dan tepat, serta dapat memperkecil dan meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

2. Mental dan kemampuan fisik karyawan

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

3. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan

terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

Menurut Sunyoto (2016:203), ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas, yaitu:

a. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan dan keterampilan sesungguhnya yang mendasari pencapaian produktivitas kerja. Pengetahuan merupakan hasil proses dari pendidikan yang memberikan kontribusi pada seseorang dalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan.

b. Keterampilan (*skills*)

Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Dengan keterampilan yang dimiliki seseorang karyawan diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif. Keterampilan merupakan variabel yang bersifat utama dalam membentuk produktivitas.

c. Kemampuan (*abilities*)

Abilities atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimilikioleh seorang karyawan. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi.

Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan.

d. Sikap (*attitude*) dan perilaku (*behaviors*)

Sangat erat hubungan antara kebiasaan atau sikap dan perilaku. Jika sikap yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan menguntungkan, artinya jika sikap karyawan baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja yang baik. Dengan demikian perilaku manusia akan ditentukan oleh sikap-sikap yang telah tertanam dalam diri karyawan sehingga dapat mendukung kerja yang efektif.

#### 2.4.3 Indikator Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut Sutrisno (2016:104), untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan

kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya

untuk menyelesaikan tugas- tugas yang diembannya.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja

Semangat kerja merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Mengembangkan diri berguna untuk meningkatkan kemampuan bekerja, pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa saja yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, maka pengembangan diri mutlak untuk dilakukan. Begitu pula harapan untuk menjadi lebih baik akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan

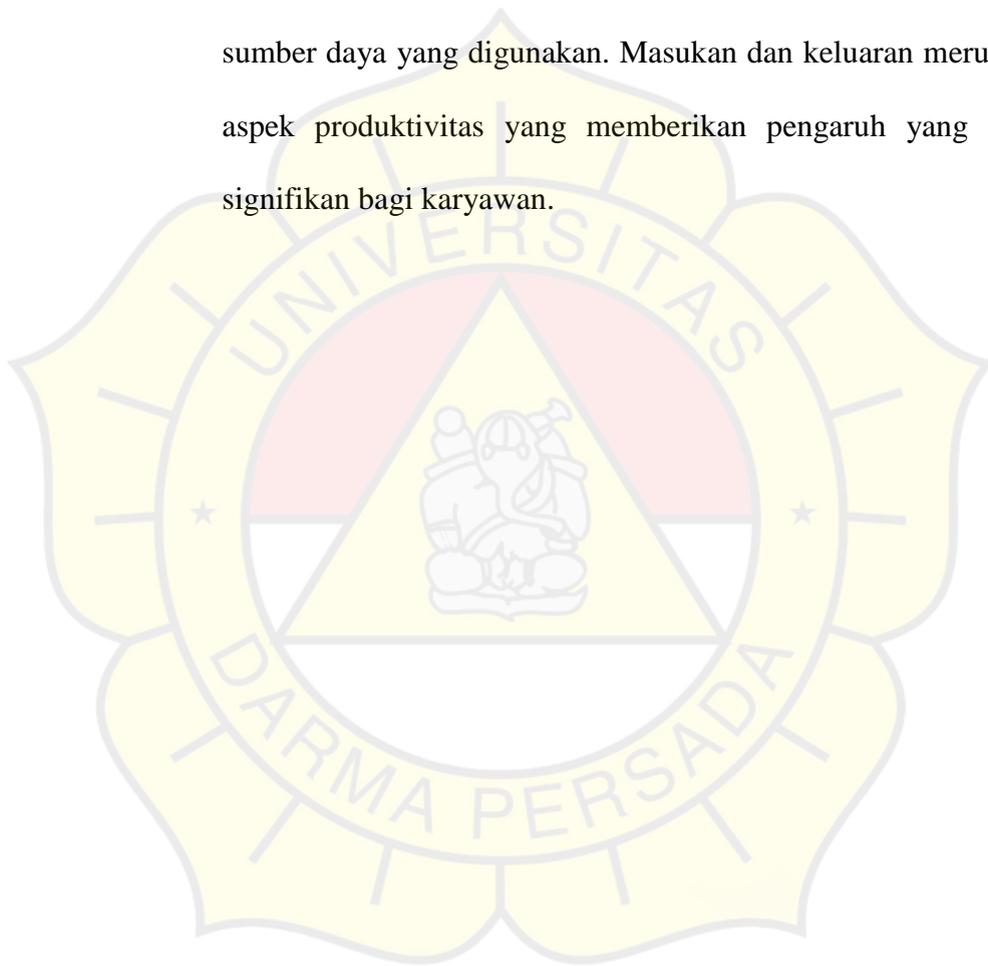
5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat

menunjukkan kualitas kerja seorang karyawan. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik sehingga dapat berguna bagi perusahaan dan diri sendiri

#### 6. Efisiensi

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.



## 2.5 Stres Kerja

### 2.5.1 Pengertian Stres Kerja

Stres di tempat kerja merupakan sebuah masalah yang sangat sering dirasakan oleh karyawan, dimana para karyawan menemui kondisi- kondisi kelebihan kerja, ketidaknyamanan kerja, tingkat kepuasan kerja yang rendah. Stres ditempat kerja juga dapat mengakibatkan pengaruh yang merusak kesehatan, dan kesejahteraan karyawan, seperti halnya dapat berpengaruh negatif terhadap produktivitas dan keuntungan di tempat kerja.

Para karyawan pertama perlu belajar mengakui tanda-tanda yang menunjukkan perasaan tertekan, dan para atasan perlu menyadari bahwa stres kerja yang bisa mempengaruhi kesehatan karyawan, dan berpengaruh pada perusahaan.

Menurut Ivanko dalam Hamali (2018:241) “Stres kerja merupakan kondisi-kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi-situasi yang penuh tekanan, dan gejala-gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan”. Menurut Mangkunegara (2017:157) “Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres inis tampak dari Simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan”.

Menurut Fahmi (2016:214) “Stres adalah suatu keadaan

yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbulumumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi diluar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa stres kerja sangat berdampak buruk bagi perusahaan, karena jika karyawan mengalami stres kerja maka pekerjaan karyawan dapat terhambat dan produktivitas kerja akan menurun.

Maka dari itu pimpinan harus cerdas dalam mengatasi stres kerja karyawan dengan cara mempertimbangkan setiap keluhan karyawan, lingkungan kerja, dan apa yang dibutuhkan oleh karyawan, sehingga dengan adanya kenyamanan karyawan dalam bekerja maka produktivitas kerja dapat meningkat yang dapat membawa keuntungan bagi perusahaan.

#### 2.5.2 Penyebab Stres Kerja

Stressor adalah penyebab stres, yaitu apa saja kondisi lingkungan tempat tuntutan fisik dan emosional pada seseorang. Stres kerja dapat timbul dari dalam organisasi atau dari luar organisasi. Penyebab stres kerja yang sering dirasakan oleh karyawan yaitu pada umumnya berasal dari terlalu banyaknya pekerjaan, ketidakpahaman

terhadap pekerjaan, sehingga timbul perasaan jenuh dan bosan atau pekerjaan tersebut.

Menurut Sopiah (2018:87) terdapat beberapa penyebab stres kerja yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu:

1. lingkungan fisik

Beberapa stresor ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan, rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk.

2. Stres karena peran tugas

Stres karena peran atau tugas termasuk kondisi dimana para karyawan mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dijalankan terlalu berat atau menjalankan berbagai peran di tempat mereka bekerja.

3. Penyebab stres antar pribadi (*interpersonal stressors*)

Penyebab stres antar pribadi yaitu karena adanya perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi, karena adanya kompetisi untuk mencapai target kerja yang memungkinkan munculnya stres kerja.

4. Organisasi

Penyebab stres antar pribadi yaitu karena adanya perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi, karena adanya kompetisi untuk mencapai target kerja yang memungkinkan

munculnya stres kerja.

### 2.5.3 Gejala Stres Kerja

Stres di tempat kerja dapat menimbulkan situasi-situasi yang penuh dengan tekanan, dan gejala-gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan, perasaan tertekan dapat mengubah cara seseorang dalam merasakan, berpikir, dan bertindak laku. Jika karyawan yang sedang mengalami stres di tempat kerja, maka mulai menunjukkan dengan berbagai hal-hal yang bermasalah dengan kesehatan dan juga berdampak negatif pada pekerjaan. Sebaiknya pemimpin perusahaan cerdas dalam mengenali gejala-gejala stres karyawan di tempat kerja agar tujuan suatu perusahaan tersebut dapat tercapai dan menghasilkan keuntungan.

Menurut Hamali (2018:246), gejala-gejala stres di tempat kerja meliputi:

1. Gejala pada tingkat individu
  - a. Reaksi fisiologis, seperti masalah yang bertalian dengan punggung, rendahnya kekebalan tubuh, masalah jantung, hipertensi.
  - b. Reaksi emosional, seperti gangguan tidur, depresi, rasa benci, mudahmarah, hipokondria, kelelahan, masalah dalam rumah tangga, merasa terasingi.
  - c. Reaksi kognitif, seperti sulit berkonsentrasi, sulit

mengingat sesuatu, sulit mempelajari hal-hal baru, sulit dalam membuat keputusan.

- d. Reaksi tingkah laku, seperti penyalahgunaan obat-obatan, konsumsi rokok dan alkohol, dan perilaku yang ngerusak.

## 2. Gejala Stres pada tingkat organisasi

Terdiri dari tingkat absensi karyawan, fluktuasi staf yang tinggi, masalah disiplin, kesalahan jadwal, produktivitas rendah, kesalahan dan kecelakaan kerja, biaya-biaya yang dinaikkan dari kompensasi atau perawat kesehatan.

Menurut Wijono (2015:146), “ada beberapa gejala stres kerja dapat dilihat dari berbagai faktor yang menunjukkan adanya perubahan, baik secara fisiologis, psikologis, maupun sikap. Perubahan fisiologis ditandai oleh adanya gejala-gejala seperti merasa lelah/letih, kehabisan tenaga, pusing, gangguan pencernaan. Sedangkan perubahan psikologis ditandai oleh adanya kecemasan berlarut-larut, sulit tidur, nafas tersengal-sengal, dan berikutnya seperti keras kepala, mudah marah, dan tidak puas terhadap apa yang dicapai

#### 2.5.4 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Indikator stres kerja menurut Stephen P. Robbins (2016:796) yaitu:

1. tuntutan tugas

Tuntutan tugas tekanan waktu karena deadline pekerjaan dan harus melakukan pengambilan keputusan yang terlalu banyak.

2. Peranan dalam organisasi

Terbagi atas ketidakpastian dan kurangnya informasi peran pekerjaan dan tanggung jawab dalam pekerjaan.

3. Hubungan ditempat kerja

Terbagi atas hubungan dengan atasan dan hubungan dengan rekan kerja.

4. Pengembangan karir

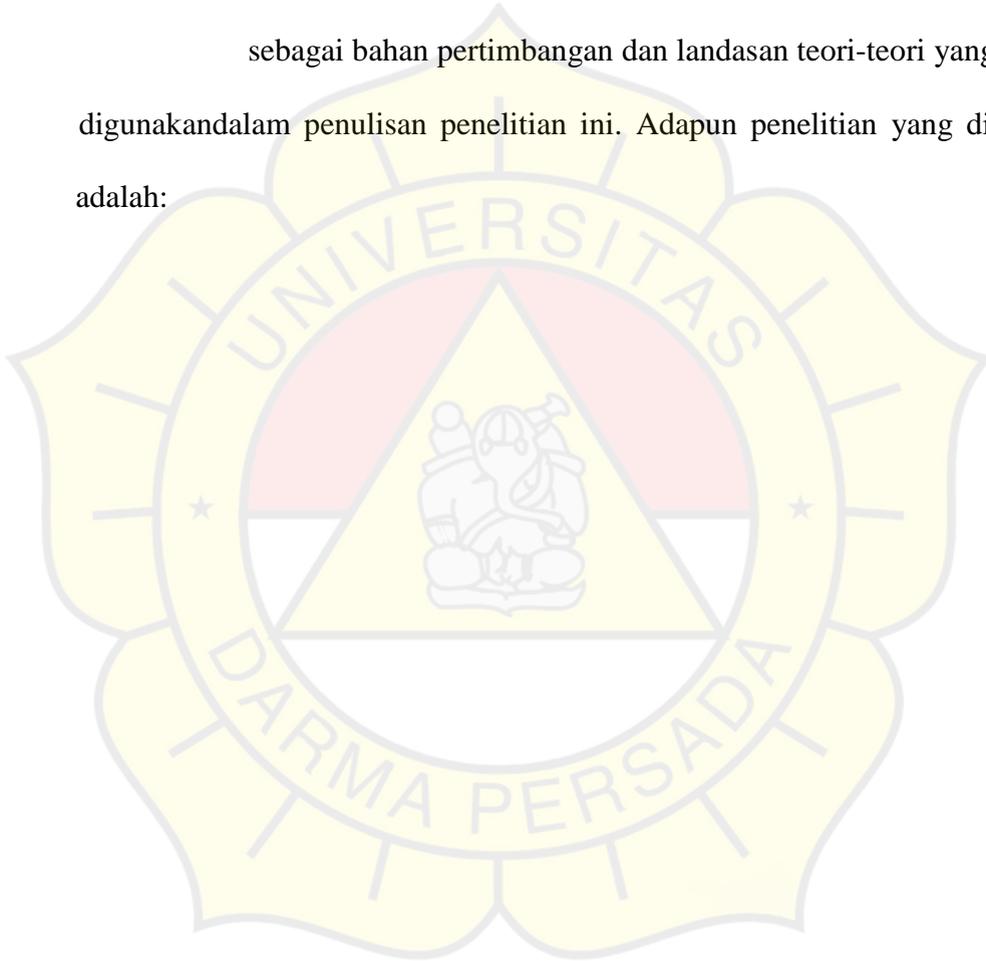
Terbagi atas kurangnya keamanan kerja (ketakutan akan tidak dipakai lagi atau pensiun dini) dan ketidakcocokan status misalnya promosi yang kurang dan frustrasi karena harus mengejar karir yang tinggi.

5. Struktur dan iklim organisasi

Kesempatan yang lebih besar dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Dalam penulisan penelitian ini penulis mencari berbagai sumber informasi terlebih dahulu baik dari jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya dengan judul yang sama oleh judul penelitian penulis. Hal ini dilakukan untuk mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori-teori yang akan digunakan dalam penulisan penelitian ini. Adapun penelitian yang diambil adalah:



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

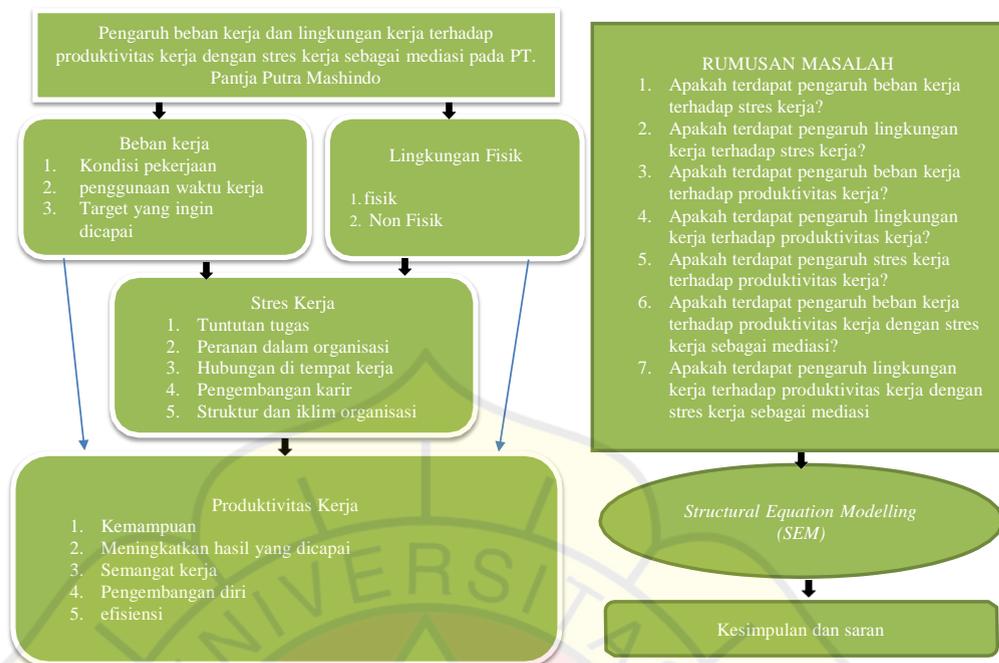
| No | Nama Peneliti/Tahun Judul Penelitian                                                                                                                                                                                                                                      | Variabel penelitian dan Dimensi                                                                                                              | Metode dan Alat Analisis                         | Hasil penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | <p>Alicia Pricelda, Rudy Pramono/2021/ Pengaruh beban kerja stres kerja, dan lingkungan terhadap kinerja dengan intention sebagai Mediasi pada karyawan PT. Farmasi XYZ dalam masa pandemi COVID-19</p> <p>Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Vol. 4 September 2021</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Turnover Intention</li> <li>● Kinerja</li> <li>● Stres Kerja</li> <li>● Lingkungan Kerja</li> </ul> | <p>SEM (<i>Structural Equation Modeling</i>)</p> | <p>Hasil dari hipotesis penelitian ini adalah stres kerja yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, lingkungan kerja yang memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, beban kerja yang memiliki pengaruh positif signifikan terhadap turnover intention, pengaruh negatif antara Variabel turnover intention dengan kinerja, pengaruh positif antara variabel stres kerja dengan kinerja, pengaruh positif antara variabel lingkungan kerja dengan kinerja, pengaruh negatif antara variabel beban kerja dengan kinerja</p> |

|   |                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                            |                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | <p>Apriyanto dan Haryono/2020/ Pengaruh Tekanan Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan terhadap Intensi Turnover peran Mediasi Kepuasan Kerja di PT. Patria Migas</p> <p>Manajemen dewantara, Vol 4 No.1 April 2020</p>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turnover Intention</li> <li>• Stres Kerja</li> <li>• Beban Kerja</li> <li>• Lingkungan Kerja</li> <li>• Kepuasan Kerja</li> </ul> | <p>Analisis statistik deskriptif dan PartialLeast Square (PLS)</p>                             | <p>Hasil pengujian hipotesis (H1) membuktikan bahwa terhadap pengaruh stres kerja terhadap turnover intention. Diperoleh nilai koefisien sebesar 0,220 dengan p-value 0,022 oleh karena <math>0,022 &lt; 0,05</math> maka <math>H_0</math> diterima. Hasil pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention.</p> |
| 3 | <p>Novemaryl, Susi Hendriani, Yulia Efni/2019/Pengaruh Beban Kerja dan mutasi terhadap semangat kerja dengan kompetensi sebagai variabel intervening pada Ditreskrimum Polda Riau</p> <p>Jurnal Psikologi, Vol 15 No.1 Juni 2019</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beban Kerja</li> <li>• Mutasi</li> <li>• Kompetensi</li> <li>• Semangat Kerja</li> </ul>                                          | <p>Analisis data yang digunakan yaitu pendekatan deskriptif dan <i>PartialLeast Square</i></p> | <p>Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja secara langsung, namun akan berpengaruh apabila disertai kompetensi sebagai variabel <i>intervening</i>. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa mutasi kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja baik secara langsung maupun dengan variabel kompetensi</p>                                  |
| 4 | <p>Gita Nopita Sari dan Sri Eka Astutingingsih/2021/pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap disiplin</p>                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi</li> <li>• Gaya kepemimpinan</li> <li>• Lingkungan kerja</li> <li>• kepuasan</li> </ul>                                | <p>Metode penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat analisis: Regresi Linear berganda</p>            | <p>Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap</p>                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                        |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> pada bank syariah mandiri kantor cabang pembantu tulungagung</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, Vol.7 No.1 juli 2021</p> | <p>kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disiplin kerja.</li> </ul> | <p>disiplin kerja</p> <p>Kompensasi melalui kepuasan kerja memberikan pengaruh langsung terhadap disiplin kerja. Gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja memberikan pengaruh langsung terhadap disiplin kerja. Kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2.7 Kerangka Berpikir

Menurut Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Kerangka bagian teoritis yang akan dikembangkan pada penelitian ini mengacu pada telaah berbagai pustaka yang digunakan. Kerangka berpikir menjelaskan seberapa besar pengaruh beban kerja, lingkungan kerja terhadap produktivitas dengan stres kerja sebagai mediasi.



Sumber: Diolah oleh penulis 2022

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

## 2.8 Hipotesis Penelitian

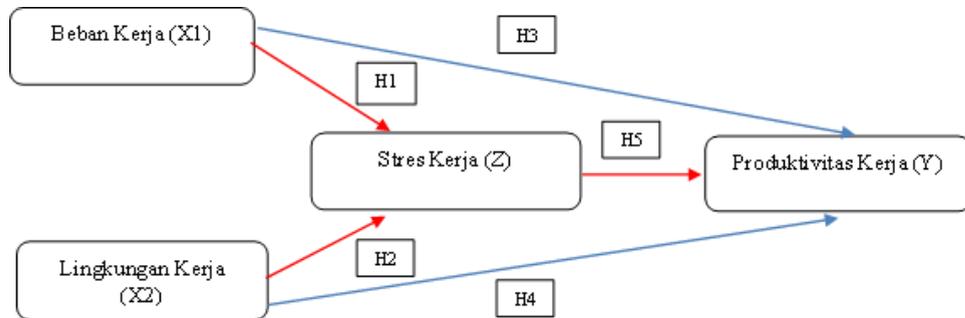
Hipotesis yang dikemukakan oleh Robbins (2013:247) mengungkapkan merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta- fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data dan kuesioner. Berikut ini hipotesis yang penulis kemukakan:

1. Diduga Beban Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh terhadap Stres Kerja ( $Z$ ).
2. Diduga Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh terhadap Stres Kerja ( $Z$ ).

3. Diduga Beban Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y).
4. Diduga Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y).
5. Diduga Stres Kerja (Z) memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y).
6. Diduga beban Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y) dengan Stres Kerja (Z).
7. Diduga Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Produktivitas (Y) dengan Stres Kerja (Z).

## **2.9 Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian yang dikemukakan oleh Sugiyono (2019:42) dalam hal ini dapat 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 untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti membuat paradigma penelitian seperti gambarberikut:



Sumber: diolah oleh penulis tahun 2022

**Gambar 2. 2**

**Paradigma Penelitian**

Pada gambar ini menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat 2 variabel independen yaitu beban kerja ( $X_1$ ), dan lingkungan kerja ( $X_2$ ), kemudian ada satu variabel dependen yaitu produktivitas kerja ( $Y$ ), dan stres kerja ( $Z$ ) sebagai mediasi. Dimana beban kerja ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) dapat mempengaruhi produktivitas kerja ( $Y$ ) secara parsial atau individu. Berikutnya beban kerja ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) dapat mempengaruhi produktivitas kerja ( $Y$ ) dengan stres kerja ( $Z$ ) sebagai mediasi.