

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan diri sendiri. Menurut Sedarmayanti (2016: 11) MSDM adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Menurut Sutrisno (2016:5), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi yang harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya”.

Sedangkan menurut Bangun (2015:6), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan,

pengorganisasian, penyusunan staf, pengendalian dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses memanfaatkan, mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan potensial guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan fungsinya akan mendistribusikan pekerja ke berbagai bidang dalam organisasi sesuai kebutuhannya. Ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai keterkaitan dengan manajemen bidang lain dalam organisasi untuk mencapai hasil kerja yang efektif.

Menurut Mondy (2015:4), fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Penyediaan Staf, merupakan proses yang menjamin suatu organisasi untuk selalu memiliki jumlah karyawan yang tepat dengan keahlian- keahlian yang memadai dalam pekerjaan-pekerjaan yang tepat.
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia, adalah fungsi MSDM

utama yang tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan, namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karir individu, pengembangan organisasi, serta manajemen dan penilaian kinerja.

3. Kompensasi, adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
4. Keselamatan dan Kesehatan, keselamatan adalah perlindungan bagi para karyawan dari luka-luka yang disebabkan kecelakaan- kecelakaan yang terkait dengan pekerjaan sedangkan kesehatan adalah bebasnya para karyawan dari sakit fisik atau emosi.
5. Hubungan Kekaryawanan dan Perburuhan, adalah aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan perpindah para karyawan didalam organisasi.

Menurut Daft (2015:8), manajemen sumber daya manusia memiliki empat fungsi yaitu:

1. Perencanaan

Fungsi manajemen yang berkaitan dengan menentukan tujuan untuk kinerja organisasi dimasa depan, memutuskan tugas, dan penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Pengorganisasian

Fungsi berkaitan dengan penentu dan pengelompokan tugas ke dalam departemen, serta alokasi sumber daya ke dalam departemen.

3. Kepemimpinan

Fungsi manajemen menggunakan pengaruh untuk memberikan motivasi kepada karyawan sehingga mencapai tujuan organisasi.

4. Pengendalian

Fungsi manajemen berkaitan dengan pengawasan aktivitas karyawan, pertahanan organisasi pada jalur pemenuhan tujuan dan pengkoreksian apabila diperlukan.

Sedangkan Menurut Sutrisno (2016:9), fungsi manajemen sumber daya manusia adalah:

1. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar

sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagian organisasi.

3. Pengarahan dan Pengadaan

Kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Merupakan kegiatan pengendalian pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila ada penyimpangan akan diadakan perbaikan dan penyempurnaan.

5. Pengembangan

Merupakan peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi

7. Pengintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

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

9. Kedisiplinan

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.

10. Pemberhentian

Merupakan putusan hubungan kerja seorang pegawai dari organisasi. Pemberhentian disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, dan sebab lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah dasar dari pelaksanaan proses manajemen sumber daya manusia yang meliputi pengadaan tenaga kerja, pengembangan karyawan, perencanaan dan pengembangan karir, penilaian

prestasi kerja, kompensasi, keselamatan kerja sampai proses pemutusan hubungan kerja.

2.2 Beban Kerja

2.2.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015:106), beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja.

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

Dari pendapat ahli di atas penulis menarik kesimpulan bahwa, beban kerja merupakan banyaknya tuntutan kerja dan target kerja yang harus diselesaikan tepat waktu, yang menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga dapat menimbulkan rasa terbebani serta stress yang berlebihan.

2.2.2 Dimensi Indikator Beban Kerja

Tarwaka (2015:131), mengklasifikasikan beban kerja kedalam faktor- faktor intrinsik didalam pekerjaan sebagai berikut:

1. Beban Waktu (*Time Load*) menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.
2. Beban Usaha Mental (*Mental Effort Load*) berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
3. Beban Tekanan Psikologis (*Psychological Stress Load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustrasi.

2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Secara umum hubungan antara beban kerja dan kapasitas kerja menurut Tarwaka dalam Hariyati yang dikutip dari Astianto dan Suprihhadi (2014:71) dipengaruhi oleh berbagai faktor yang sangat kompleks, baik faktor internal maupun faktor eksternal.

1. Faktor internal

Faktor internal yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai strain. Berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Penilaian secara objektif melalui perubahan reaksi fisiologis, sedangkan penilaian

subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku. Karena itu strain secara subjektif berkaitan erat dengan harapan, keinginan, kepuasan dan penilaian subjektif lainnya. Secara lebih ringkas faktor internal meliputi:

- a. Faktor somatis meliputi jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi.
- b. Faktor psikis terdiri dari motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan.

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal yang berpengaruh terhadap beban kerja adalah beban yang berasal dari luar tubuh karyawan. Termasuk beban kerja eksternal adalah:

- a. Tugas (*task*) yang dilakukan bersifat fisik seperti beban kerja, stasiun kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medan kerja, alat bantu kerja, dan lain-lain.
- b. Organisasi yang terdiri dari lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, dan lain-lain.
- c. Lingkungan kerja yang meliputi suhu, intensitas penerangan, debu, hubungan karyawan dengan karyawan, dan sebagainya.

2.3 Stress Kerja

2.3.1 Pengertian Stress Kerja

Stress kerja adalah keadaan dimana seseorang atau individu berada dalam keadaan tertekan . stress tidak dapat di atasi dengan baik biasanya berakibat ketidakmampuan seseorang untuk berinteraksi secara positif dengan lingkungannya yang nantinya akan menimbulkan hal negatif ketika melakukan suatu pekerjaan

Menurut Mangkunegara (2016:28), stress kerja adalah perasaan menekan atau tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya. Sedangkan menurut Handoko (2015:40), stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Menurut Greenberg (2013: 384) stres kerja adalah konstruk yang sangat sulit didefinisikan, stres dalam pekerjaan terjadi pada seseorang, dimana seseorang berlari dari masalah, sejak beberapa pekerja membawa tingkat pekerjaan pada kecenderungan stres, stress kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stress pada pekerjaan, karakteristik individual, dan stresor di luar organisasi. Stres kerja adalah sesuatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa, stress kerja adalah suatu kondisi pekerjaan seseorang yang tidak sesuai dengan kemampuannya sehingga

menimbulkan suatu tuntutan pekerjaan.

2.3.2 Aspek-Aspek Stress

Menurut Luthans (2013 : 385) seseorang yang mengalami stres pada pekerjaan akan menimbulkan gejala-gejala yang meliputi 3 aspek, yaitu:

1. *Physiology* (fisiologi), masalah kesehatan fisik mencakup: masalah sistem kekebalan tubuh seperti terdapat pengurangan kemampuan untuk melawan rasa sakit dan infeksi, masalah sistem kardiovaskular seperti tekanan darah tinggi dan penyakit jantung, masalah sistem muskuloskeletal (otot dan rangka) seperti sakit kepala dan sakit punggung, masalah sistem gastrointestinal (perut) seperti diare dan sembelit.
2. *Psychology* (psikologikal), ditandai dengan: ketidakpuasan hubungan kerja, tegang, gelisah, cemas, depresi, kebosanan, mudah marah, hingga sampai pada tindakan agresif seperti sabotase, agresi antar pribadi, permusuhan dan keluhan.
3. *Behavior* (tingkah laku) memiliki indikator yaitu: terdapat perubahan pada produktivitas, ketidakhadiran dalam jadwal kerja, perubahan pada selera makan, meningkatnya konsumsi rokok, alkohol dan obat-obatan, dan susah tidur.

Dampak dari stres kerja dapat di kelompokkan menjadi 3 kategori menurut Robbins (dalam Michael A : 6) sebagai berikut:

1. Gejala Fisiologis, bahwa stres dapat menciptakan perubahan dalam metabolisme, meningkatkan laju detak jantung, dan pernapasan, menimbulkan sakit kepala, dan menyebabkan serangan jantung.
2. Gejala Psikologis, stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menyebabkan ketidakpuasan dalam bekerja. Dan dalam bekerja muncul ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, konsentrasi berkurang dan menunda-nunda pekerjaan.
3. Gejala Perilaku, mencangkup perubahan dalam kebiasaan hidup, gelisah, merokok, nafsu makan berlebihan, dan gangguan tidur.

Cox dalam Retyaningyas (2013 :19) membagi menjadi 5 efek dari stres kerja yaitu :

1. Subyektif, berupa kekawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali dan emosi, penghargaan diri yang rendah dan gugup, kesepian.
2. Perilaku, berupa mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alkohol, penyalahgunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok berlebihan, perilaku impulsif, tertawa gugup.
3. Kognitif, berupa ketidak mampuan untuk membuat keputusan

yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitive terhadap kritik, hambatan mental.

4. Fisiologis, berupa kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar, panas dan dingin.
5. Organisasi, berupa angka absensi, omset, produktivitas rendah, terasing dari mitra kerja, serta komitmen organisasi dan loyalitas berkurang. Berdasarkan pendapat dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa stress kerja dapat memberikan beberapa efek pada gejala fisik, perilaku, maupun psikologi. Sehingga perlu adanya beberapa upaya yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi atau instansi untuk menghindari atau mengurangi tingkat stress pada karyawan. Sehingga proses kerja sebuah instansi tidak terhambat.

2.3.3 Faktor-Faktor Penyebab Stress

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

1. Stress karena tekanan dari dalam (*internal factor*), yaitu stress yang disebabkan oleh keluarga, seseorang merasa tertekan dan tidak mampu menjadi dirinya sendiri karena

setiap harinya ia harus melaksanakan rutinitas kehidupan hasil dari perintah orang lain, bersifat memaksa namun ia sendiri tidak kuasa untuk menolak.

2. Stress karena tekanan dari luar (*external factor*), yaitu stress yang disebabkan kondisi tekanan pekerjaan dari tempat dimana seseorang bekerja. Sering diperintah pimpinan yang begitu memakasa agar bekerja sesuai target atau bahkan melebihi target. Aturan-aturan kerja yang sempit dan tekanan-tekanan yang tiada henti untuk menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan penyebab utama stress.

Menurut Luthans (2016:442), ada beberapa hal yang dapat menyebabkan stress, antara lain:

1. Stressor ekstra organisasi, meskipun kebanyakan analisis stress kerja mengabaikan pentingnya kekuatan dan kejadian dari luar, tetapi ternyata hal tersebut mempunyai dampak yang luar biasa. Stressor ekstra organisasi mencakup hal seperti perubahan sosial/teknologi, globalisasi, relokasi, kondisi ekonomi dan keuangan, ras dan kelas serta kondisi tempat tinggal atau masyarakat.
2. Stressor organisasi, selain stressor potensial yang terjadi diluar organisasi, terdapat juga stressor yang berhubungan dengan organisasi itu sendiri. Meskipun organisasi terbentuk dari kelompok dan individu, terdapat dimensi yang lebih

makrolevel, khusus pada organisasi yang terdapat didalamnya.

3. Stressor kelompok, stressor kelompok dapat dikategorikan menjadi dua area, yaitu kurangnya kohesivitas kelompok yang merupakan hal penting pada karyawan, terutama pada tingkat organisasi yang lebih rendah dan kurangnya dukungan sosial yang dapat menimbulkan stress.
4. Stressor individu, yaitu stress yang berasal dari individu itu sendiri.

2.3.4 Dimensi Indikator Stress Kerja

Stres kerja dapat diukur dari berbagai dimensi, tetapi dalam penelitian ini stres kerja akan diukur dari 3 dimensi (Michael et al., 2009), yaitu:

1. Beban kerja Adanya ketidaksesuaian antara peran yang diharapkan, jumlah waktu, dan sumber daya yang tersedia untuk memenuhi persyaratan tersebut. Beban kerja berkaitan dengan banyaknya tugas-tugas yang harus dilaksanakan, ketersediaan waktu, serta ketersediaan sumber daya. Apabila proporsi ketiganya tidak seimbang, kemungkinan besar tugas tersebut tidak bisa diselesaikan dengan baik. Ketidakseimbangan ini bisa menyebabkan seseorang mengalami stres.
2. Konflik peran Konflik peran merujuk pada perbedaan konsep

antara karyawan yang bersangkutan dengan atasannya mengenai tugas-tugas yang perlu dilakukan. Konflik peran secara umum dapat didefinisikan sebagai terjadinya dua atau lebih tekanan secara simultan sehingga pemenuhan terhadap salah satu tuntutan akan membuat pemenuhan terhadap tuntutan yang lain menjadi sulit (House dan Rizzo, 1972; Kahn et al., 1964; Pandey dan Kumar, 1997 seperti dikutip oleh Mansoor et al., 2011). Konflik peran berkaitan dengan perbedaan konsep antara pekerja dan supervisor (atau atasan) mengenai konten dari pentingnya tugas-tugas pekerjaan yang dibutuhkan. Inilah yang bisa menyebabkan konflik, adanya pertentangan antara komitmen terhadap beberapa supervisor (atasan) dan nilai-nilai individu yang berkaitan dengan persyaratan organisasi.

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

2.4 Gaya Kepemimpinan

2.4.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin dalam organisasi memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Karakteristik tersebut sering disebut sebagai gaya kepemimpinan. Menurut Hasibuan (2016:170), gaya kepemimpinan merupakan peran penting pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan kemampuannya agar tujuan perusahaan Gaya kepemimpinan dianggap sebagai cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya. dapat tercapai sesuai dengan yang telah ditentukan. Menurut Sutikno, (2014: 55), “Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang- orang yang dipimpinya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya” sedangkan menurut Howard H Hoyt dalam oleh Kartono (2014: 57) adalah “kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang”. Dan selanjutnya menurut para ahli seperti Yukl, (2015: 9) yaitu “kepemimpinan adalah 14 proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melaksanakan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama”.

Sedangkan menurut Rivai dan Mulyadi (2015:42), menyatakan bahwa gaya atrinya sikap, gerakan tingkah laku, sikap yang elok, gerak- gerak yang bagus, kekuatan kesanggupan untuk berbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

2.4.2 Dimensi Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Handoko (2015:155), mengemukakan dimensi gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Gaya Otokratis, merupakan gaya kepemimpinan yang memutuskan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh.
2. Gaya Kepemimpinan Demokratis, merupakan gaya kepemimpinan yang berorientasi dan memberikan bimbingan yang efisien kepada karyawan, terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan dengan penekanan pada rasa tanggungjawab internal atau diri

sendiri dan kerja samayang baik.

3. Gaya Bebas Kendali merupakan gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan penuh kepada bawahannya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016:170), menyatakan ada tiga tipe gaya kepemimpinan, diantaranya:

1. Gaya Otoriter, menggambarkan pemimpin yang biasanya cenderung memusatkan wewenang, mendiktekan metode kerja, membuat keputusan unilateral, dan membatasi partisipasi karyawan.
2. Gaya Delegatif, menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih
3. Gaya Partisipatif, dimana pemimpin umumnya memberikan kelompok kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan apa saja yang dianggap sesuai.

2.4.3 Syarat-Syarat Kepemimpinan

Menurut Kartono (2014: 36) Konsepsi mengenai persyaratan kepemimpinan harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu:

1. Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang

memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan berbuat sesuatu.

2. Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
3. Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan atau keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi kemampuan anggota biasa .

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang berpengetahuan luas, adil, jujur, optimis, gigih dan ulet yang mampu memotivasi diri sendiri serta memiliki hubungan baik dengan bawahan.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang karyawan. Dalam kerjanya dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang karyawan yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi sehingga tujuan organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai.

Menurut Hasibuan (2012:94) definisi kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Vethzal Rifai Ahmad Fauzi dan Wibowo Phil (2016) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Colquitt dalam Kasmir (2015: 183) kinerja ditentukan oleh 3 faktor, yaitu:

- a. Kinerja tugas (*task performance*).
- b. Perilaku kesetiaan (*citizenship behavior*) sebagai perilaku positif.
- c. Perilaku produktif tandingan (*counter productive behavior*) sebagai perilaku negatif

Menurut Ivancevich dalam Kasmir (2015: 183) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, terdapat beberapa fungsi kinerja adalah :

- a. Kapasitas untuk melakukan yang berkaitan dengan derajat hubungan proses dalam individu antara tugas dengan keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman.
- b. Kesempatan melakukan yang berkaitan dengan ketersediaan teknologi.

Kerelaan untuk melakukan yang berhubungan dengan hasrat dan kerelaan untuk menggunakan usaha mencapai kinerja.

Dari deskripsi di atas tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan oleh pekerjaan itu dan dapat menghasilkan kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat imbalannya.

2.5.2 Aspek-Aspek Kinerja

Menurut Soeprahinto (1996: 6) ada beberapa aspek-aspek kinerja adalah:

- a. Kualitas pekerjaan.
- b. Kuantitas pekerjaan.
- c. Kemampuan bekerja sendiri.
- d. Pemahaman dan pengenalan pekerjaan.

- e. Kemampuan memecahkan persoalan.

Aspek-aspek kinerja pegawai menurut Prabu Mangekunegara (2010: 67) bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya, yaitu sebagai berikut :

- a. Hasil kerja bagaimana seseorang mendapatkan sesuatu yang dikerjakannya.
- b. Kedisiplinan, adalah ketepatan dalam menjalankan tugas, bagaimana seseorang menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan waktu yang dibutuhkan.
- c. Tanggung jawab dan kerjasama, adalah bagaimana seseorang bisa bekerja dengan baik walaupun dalam dengan ada dan tidak adanya pengawasan

2.5.3 Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2010: 311) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai.
- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang.
- c. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- d. Meningkatkan motivasi kerja.
- e. Meningkatkan etos kerja.
- f. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.

- g. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- h. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.
- i. Membantu penempatan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya.
- j. Sebagai alat untuk tingkatan kinerja.

2.5.4 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2013: 315) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

- a. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
- b. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya
- c. Sebagai perbaikan kinerja pegawai.
- d. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
- e. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasikan seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

2.5.5 Dimensi Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006: 260) indikator kinerja dapat diukur sebagai berikut :

a. Kualitas (mutu)

Kinerja dikur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dimana proses hasil kerja mendekati titik kesempurnaan.

b. Kuantitas (jumlah)

Jumlah target yang diharapkan melebihi dari target yang telah ditetapkan, produksi yang dihasilkan dapat dalam bentuk siklus kegiatan yang terselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Pekerjaan tertentu telah diberikan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

2.6 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/ Tahun /Judul Penelitian	Variable Yang Di Teliti dan Dimensinya	Metode Penelitian dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Agus Heri (Vol. 05 No.02. 2016)/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja Kepuasan dan Kerja Karyawan Pada Fave Hotel Seminyak	Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, Kepuasan Karyawan	Metode Penelitian Kuantitatif Alat Analisa: Regresi Berganda dan Determinasi	Jenis penelitian yang digunakan ialah Metode kuantitatif. Metode ini digunakan untuk menentukan sampel. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja sebesar 27,5 persen. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan besar pengaruh 4,8 persen.
2.	Putu Melati Purbaningrat, Ida Bagus Ketut Surya (Vol. 04, No.05.	Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Stres Kerja	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisa: Regresi Linear Berganda dan Determinasi	Hasil menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap stress kerja. Stress kerja berpengaruh negatif terhadap

No	Nama Peneliti/ Tahun /Judul Penelitian	Variable Yang Di Teliti dan Dimensinya	Metode Penelitian dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	2015)/ Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Karyawan PT. Lianinti Abadi di Denpasar			kepuasan kerja
3.	Gusti Bagus Ari Pinatih, Eddy Supriyadinada Gorda (Vol.02, No. 02. 2017)/ Gaya Kepemimpina, Beban Kerja, Stres Kerja, Teknologi Informasi dan Kinerja Karyawan PT XYZ Bukopin. Denpasar.	Gaya Kepemimpina n, Beban Kerja, Stres Kerja, Teknologi Informasi dan Kinerja	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisa: Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Beban Kerja, dan teknologi Informasi Terhadap Kinerja karyawan adalah positif dan signifikan, dan Pengaruh stres karyawan terhadap kinerja karyawan adalah negatif dan signifikan. Semakin tinggi stres kerja karyawan maka semakin rendah kinerja karyawan.

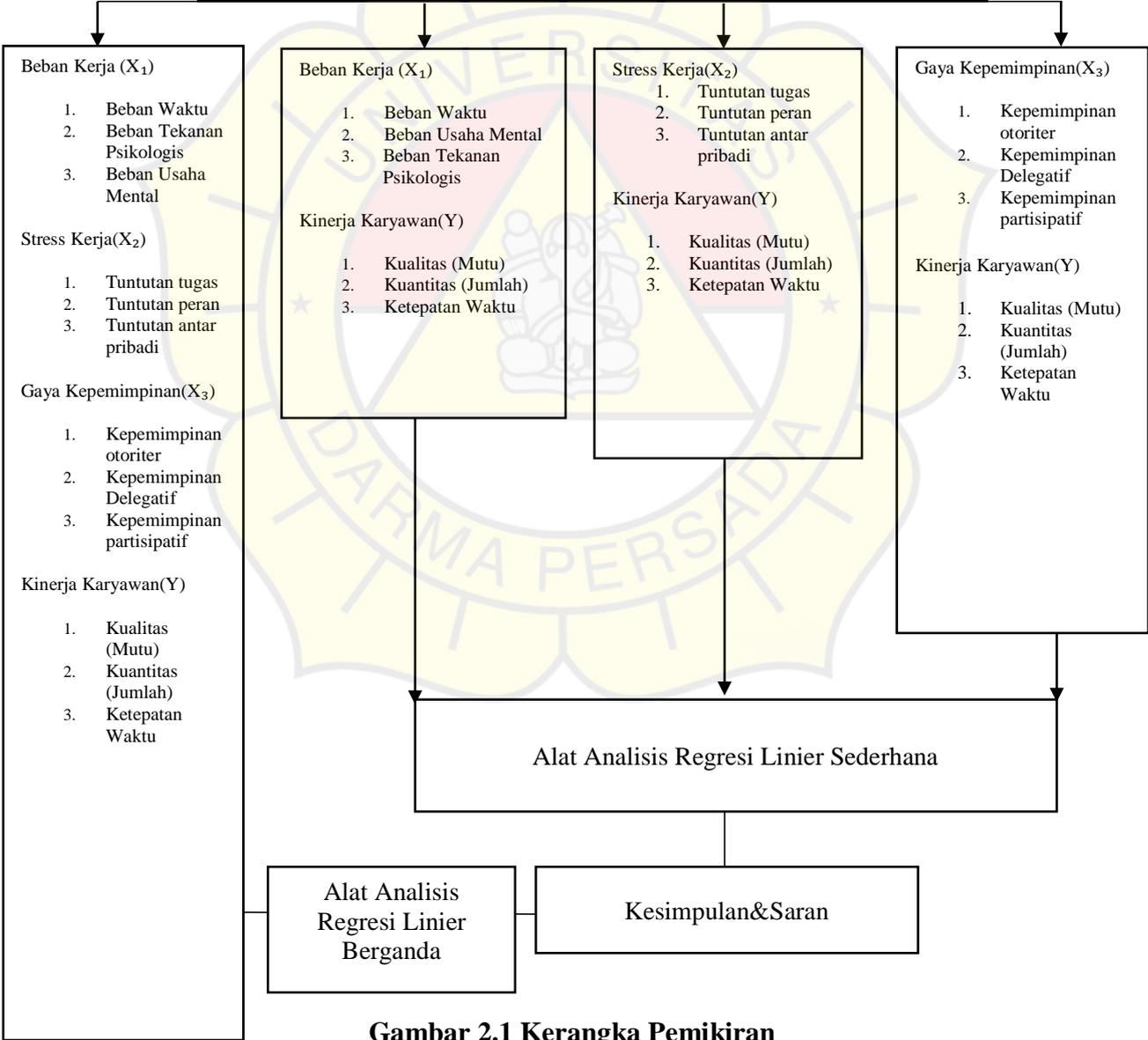
No	Nama Peneliti/ Tahun /Judul Penelitian	Variable Yang Di Teliti dan Dimensinya	Metode Penelitian dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
4.	Rosalendro Eddy Nugroho(Volume 9, No. 2, Juni 2019)/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Stress Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Proyek PT Jaya Konstruksi	Gaya Kepemimpinan, Stress Kerja, Budaya Organisasi	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisa: Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa budaya organisasi berpengaruh lemah, stress kerja berpengaruh moderat dan gaya kepemimpinan berpengaruh kuat maka saran perlu sosialisasi budaya perusahaan, kompetensi yang sesuai dan pengembangan kemampuan kepada segenap karyawan kontrak proyek.
5.	Ari Wibowo Dan R.Eddy Nugroho (Volume 7 No.2, Mei 2017) Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Pematang	Stress Kerja, Beban Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja	Metode Penelitian: Kuantitatif Alat Analisa: Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Pematang Siantar.

2.7 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia adalah faktor setral dalam suatu organisasi. Adapun bentuk organisasi tersebut dibuat berdasarkan visi dan misi yang kegiatannya dikelola oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor utama dalam semua kegiatan organisasi. Adanya manusia dalam suatu organisasi memiliki posisi masing masing yang sangat penting. Keberhasilan sebuah organisasi atau lembaga ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja didalamnya. Oleh karena itu untuk memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan tuntutan perusahaan maka perusahaan mampu melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia yang ada pada organisasinya. Salah satu bentuk pengembangan yang sangat diharapkan oleh para karyawan adalah beban kerja, stress kerja dan gaya kepemimpinannya. Dilakukannya analisis beban kerja, stress kerja dan gaya kepemimpinan adalah untuk meningkatkan prestasi kerja para karyawan. Untuk menganalisa lebih lanjut diperlukan kerangka penulisan sebagai acuan dalam melakukan analisis. Dapat dijelaskan melalui gambar sebagai berikut :

**PENGARUH BEBAN KERJA, STRESS KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ANDIARTA MUZIZAT**

- Rumusan Masalah**
1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Andiarta Muzizat?
 2. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Andiarta Muzizat?
 3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Andiarta Muzizat?
 4. Apakah beban kerja, stress kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Andiarta Muzizat?



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.8 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan Sugiyono (2010:93). Adapun rumusan masalah yang dikemukakan dalam penulisan ini adalah:

1. Apakah Beban Kerja Karyawan, Stress Kerja Karyawan, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT Andiarta Muzizat?

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Beban Kerja Karyawan (X_1), Stress Kerja Karyawan (X_2), dan Gaya Kepemimpinan (X_3) dengan Kinerja Karyawan (Y).

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Beban Kerja Karyawan (X_1), Stress Kerja Karyawan (X_2), dan Gaya Kepemimpinan (X_3) dengan Kinerja Karyawan (Y).

2. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Andiarta Muzizat?

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Beban Kerja karyawan (X_1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Beban Kerja karyawan (X_1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

3. Apakah Stress Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Andiarta Muzizat?

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Stress Kerja (X_2) dengan Kinerja Karyawan (Y).

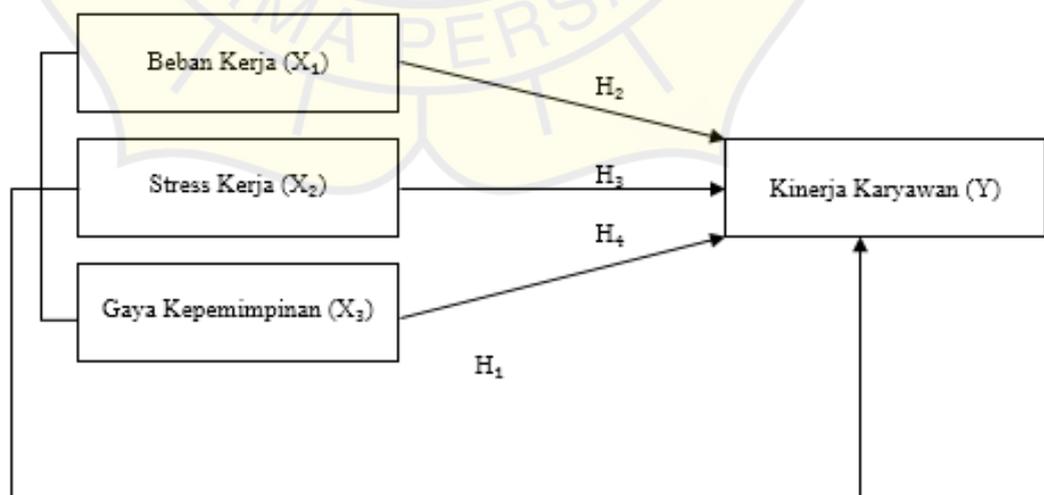
Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Stress Kerja (X_2) dengan Kinerja Karyawan (Y).

4. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Andiarta Muzizat ?

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya kepemimpinan (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya kepemimpinan (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Selanjutnya dari hipotesis yang ditetapkan dapat dijelaskan lebih lanjut melalui gambar 2.2 dalam pradigma penelitian sebagai berikut:



Sumber: diolah oleh penulis tahun 2022
Gambar 2.2 Korelasi dan Regresi Antar Variabel