



BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Teori

Kajian teori merupakan fondasi yang akan digunakan dalam merumuskan hipotesis, dengan tujuan sebagai pembuktian terhadap teori-teori yang telah ada sebelumnya seperti melalui proses membangun, melakukan pengembangan dan penciptaan teori baru. Dalam kajian teori, terdapat rangkuman dari hasil studi literatur yang mencakup hal-hal seperti dasarnya teori, konsep serta hukum dan gabungan landasan teori atau tinjauan pada penelitian-penelitian sebelumnya yang relevan dengan masalah yang sedang dikaji (Hamdani & Sa'diyah, 2025). Amruddin dkk (2022) mengemukakan kajian teori adalah kumpulan teori yang diambil dari berbagai sumber yang dijadikan landasan penelitian serta berfungsi sebagai informasi mengenai hasil yang diperoleh peneliti yang mendukung dan terkait dengan penelitian yang dikerjakan. Ada juga yang menyatakan kajian teori adalah suatu pegangan yang pokok dan penting dalam menentukan setiap aspek penelitian, yang dimulai dari menentukan masalah hingga dengan penyusunan laporan penelitian (Hamdani & Sa'diyah, 2025).

Dari definisi kajian teori diatas, dapat disimpulkan dengan sederhana bahwa kajian teori merupakan suatu kumpulan teori-teori sebelumnya baik berupa buku, jurnal dan dokumen penting yang dapat digunakan oleh peneliti sebagai sumber dan referensi untuk membantu peneliti dalam menyusun laporan penelitian yang dilakukan.

2.1.1 Organisasi

Organisasi merupakan suatu kesatuan sosial menurut sekelompok manusia untuk saling berinteraksi dari satu kegiatan ke dalam kegiatan lainnya yang memiliki fungsi dan tugas dan memiliki batasan-batasan tertentu untuk mencapai tujuan yang jelas. Sedangkan organisasi dapat dikatakan sebagai suatu proses yang menjadi penentu dan pembuat kelompok pekerjaan yang dikerjakan, memutuskan dan memberi kewenangan serta tanggung jawab agar manusia

bekerja sama dengan baik dan mencapai tujuan (Yusuf, 2016). Berdasarkan para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa organisasi yaitu suatu wadah yang didalamnya terdiri dari berbagai banyak hal seperti manusia, tugas, tanggung jawab dan aturan lainnya untuk meraih kesuksesan Bersama.

2.1.2 Manajemen

2.1.2.1 Asal Kata Manajemen

Manajemen awalnya berasal dari Bahasa Inggris, *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu berasal dari Bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari Bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan. Jika di ambil batasan, maka manajemen dapat dikemukakan yaitu bekerja dengan individu untuk mencapai visi misi perusahaan melalui *planning*, *organizing*, *staffing*, *leading*, dan mengawasi (Yusuf, 2016).

2.1.2.2 Definisi Manajemen Menurut Para Ahli

Dalam buku (Yusuf, 2016) menyatakan definisi manajemen menurut para ahli, yaitu:

1. S.P. Hasibuan dalam bukunya *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.
2. Menurut buku *Business Organization and Management* oleh Patterson dan EG Plouman, “Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan dengan tujuan untuk menentukan tujuan dari kelompok manusia tertentu”.
3. Dalam buku yang berjudul *Fundamentals of Top Management*, Ralph Currie Davis menyatakan bahwa manajemen yaitu: “fungsi-fungsi dari pemimpin eksekutif di mana pun mereka berada”.

4. Menurut buku Beberapa Aspek dari Personalia, oleh Prof. Oey Liang Lee, manajemen merupakan seni membuat rencana, organisasi, arahan, pengkoordinasian, dan pengendalian atas manusia dan alam semesta.

Menurut para ahli diatas, manajemen dapat didefinisikan sebagai seni atau ilmu. Manajemen didefinisikan ilmu yaitu karena kumpulan pengetahuan logis, rasional, dan terstruktur. Sementara itu, manajemen dapat didefinisikan seni karena keterampilan kreatif dan inovatif individu ketika mengelola organisasi (Yusuf, 2016).

2.1.2.3 Tingkatan Manajemen

Pada organisasi berstruktur, manajemen dikelompokkan menjadi tiga tingkat. Berikut merupakan tingkat manajemen dalam sebuah organisasi (Rahadi & Susilowati, 2019), yaitu:



Gambar 2. 1 Tingkatan Manajemen

Sumber: diolah peneliti (2026)

Berikut merupakan penjelasan dari tingkatan manajemen, yaitu:

1. Manajemen Lini Pertama

Manajemen operasional disebut sebagai manajemen lini pertama. Ini adalah tingkat paling rendah yang bertanggung jawab untuk mengendalikan dan mengawasi karyawan yang masuk dalam proses produksi. Biasanya disebut sebagai manajer departemen, area, kantor, dan manajer shift.

2. Manajemen Tengah

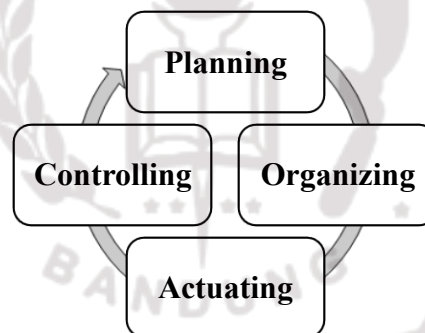
Manajemen tingkat tengah meliputi manajer yang menjadi penghubung antara manajemen lini pertama dan puncak. Contohnya kepala divisi, pimpinan proyek, dan manajer pabrik.

3. Manajemen Puncak

Manajemen puncak dikenal dengan sebutan *executive officer*. Salah satu tanggung jawabnya adalah merencanakan semua operasi dan strategi perusahaan secara keseluruhan dan memberikan arahan untuk bagaimana perusahaan berjalan. Contohnya *Chief Executive Officer* (CEO) dan *Chief Information Officer* (CIO).

2.1.2.4 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen yaitu (POAC) *planning, organizing, actuating* dan *controlling* (Rahadi & Susilowati, 2019). Berikut merupakan penjelasannya yaitu:



Gambar 2. 2 Fungsi Manajemen

Sumber: diolah peneliti (2026)

Berikut merupakan penjelasan dari fungsi manajemen, yaitu:

1. *Planning*

Mengambil kebijakan mengenai hal yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu disebut perencanaan. Perencanaan yang baik yaitu rencana yang tujuannya jelas, tidak berubah, fleksibel, dan simple. Perencanaan biasanya dimulai dengan misi, yang akan dikerjakan untuk menggapai tujuan, dan biasanya misi ingin dicapai sesuai dengan hasil yang diinginkan. Akibatnya Tindakan dan strategi yang diambil

sangat diperlukan. Setelah itu, dapat dilanjutkan dengan mengukur tujuan. Ini akan membantu menemukan cara terbaik untuk mencapai kesuksesan dan tujuan. Aktivitas perencanaan dimulai dari menganalisis situasi yang tujuannya mengantisipasi masa depan jika terjadi permasalahan sehingga akan muncul hal-hal berupa strategi untuk mengantisipasi permasalahan tersebut. Dalam penyusunan perencanaan sangat memerlukan hal mengenai: apa saja yang akan dikerjakan, sumber dananya dari mana, sumber daya yang dibutuhkan apa saja, serta saran dan prasarana apa saja yang akan dibutuhkan.

2. *Organizing*

Dalam *organizing* atau pengorganisasian akan dibentuk sebuah struktur organisasi yang berisi tingkatan jabatan. Jabatan tersebut akan diisi sesuai dengan keahlian dan keunggulan seseorang. Dalam pengorganisasian jabatan ini, berisi mengenai pekerjaan, tanggung jawab dan kerja sama pegawai.

3. *Actuating*

Pelaksanaan ini merupakan realisasi dari tahapan perencanaan dan pengorganisasian sebuah organisasi. Dalam pelaksanaan ini dilakukan untuk membentuk, menggerakkan dan mengarahkan pegawai sehingga terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Dalam pelaksanaan mencakup tugas dan fungsi kepemimpinan, komunikasi antar pegawai, dan motivasi. Tujuannya untuk mendorong pegawai dalam bekerja dengan baik sehingga dapat bertanggung jawab dan dapat mengikuti arahan dan perintah dari pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. *Controlling*

Pengawasan berguna untuk memantau sejauh mana produktivitas organisasi dari mulai perencanaan, pengorganisasian hingga pelaksanaan berjalan lancar dan sesuai rencana. Tahapan tersebut tidak akan efektif jika tidak diawasi dengan baik. Sehingga pengawasan ini sangat penting dilakukan agar mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Para Ahli

Berikut definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

1. Mary Parker Follet Mengatakan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan keterampilan mendapatkan visi dan misi organisasi dengan mengatur orang lain, bukan dengan mengerjakan tugas tersebut secara langsung (Yusuf, 2016).
2. Marihot Tua Efendi Hariandja, mengartikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sekelompok tindakan yang dimaksudkan untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja sebagai serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk memotivasi, mengembangkan, dan mempertahankan kinerja tinggi dalam suatu organisasi (Yusuf, 2016).
3. Menurut Sunyoto, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah metode pengelolaan individu yang didasarkan pada nilai-nilai kemanusiaan yang terkait dengan organisasi tempat individu tersebut bekerja (Yusuf, 2016).

2.1.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Di bawah ini menjelaskan tujuan manajemen sumber daya manusia menurut buku (Yusuf, 2016), yaitu:

1. Tujuan Sosial

Sebuah organisasi harus dapat bertanggung jawab secara sosial terkait semua keperluan dan masalah yang dihadapi. semua kebutuhan dan tantangan yang dihadapi masyarakat dengan mengurangi dampak negatif dari manajemen sumber daya manusia. Organisasi harus bisa berkontribusi dalam menaikkan kualitas hidup masyarakat dengan membantu menyelesaikan kendala yang ada.

2. Tujuan Organisasional

Dilakukan untuk mendukung pencapaian visi organisasi. Mereka dibentuk agar membantu organisasi mendapatkan tujuannya, dan

sumber daya manusia disusun untuk membantu manajer mencapai tujuan ini dengan cara berikut:

- 1) Menyediakan tenaga kerja yang efisien serta memiliki tingkat motivasi yang tinggi.
- 2) Menggunakan pegawai dengan efektif dan efisien.
- 3) Meningkatkan kualitas dari tenaga kerja dengan cara memberikan kesempatan bagi pegawai melalui pelatihan.
- 4) Memberikan peluang kerja yang sama, area tempat kerja bersih, nyaman, serta memberikan perlindungan bagi setiap pegawai.
- 5) Mensosialisasikan semua kebijakan sumber daya manusia yang berlaku kepada setiap pegawai perusahaan.

3. Tujuan Fungsional

Untuk memastikan bahwa departemen sumber daya manusia bekerja sama pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, digunakan untuk tujuan fungsional. Departemen sumber daya manusia perlu meningkatkan pengolahan sumber daya manusia dengan cara memberikan langkah konsultasi sebaik mungkin.

4. Tujuan Individual

Tujuan individu adalah capaian yang ditetapkan oleh setiap individu yang berpartisipasi dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang berasal dari semua aktivitas yang dilakukan oleh organisasi tersebut. Ketika tujuan pribadi seseorang tidak sejalan dengan tujuan organisasi, kemungkinan besar pegawai akan memutuskan untuk meninggalkan organisasi tersebut. Konflik yang terjadi antara tujuan organisasi bisa berdampak pada performa pegawai yang menurun, meningkatkan absensi, bahkan memicu tindakan sabotase dan penyebaran informasi yang merugikan organisasi. Pegawai sering kali sangat menginginkan perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan mereka terkait pekerjaan. Karena sebenarnya, pegawai bersedia berkolaborasi dengan organisasi ketika kebutuhan serta hak-hak mereka sebagai tenaga kerja dipenuhi dengan baik.

2.1.3.3 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Yusuf, 2016) beberapa aktivitas manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Rencana Sumber Daya Manusia

Rencana sumber daya manusia berfokus pada cara suatu organisasi mengubah kondisi karyawan memenuhi tujuan organisasi. Hal ini dibangun dengan baik untuk memastikan kegiatan sumber daya manusia dilakukan secara terus-menerus menuju tujuan yang jelas.

2. Rekrutmen

Dalam aspek rekrutmen, perusahaan membutuhkan pegawai baru jika merasa bahwa sumber daya yang ada masih terbilang kurang. Efektivitas dan produktivitas sebuah perusahaan akan bergantung pada tingkat pegawainya yang memiliki kualitas baik. Rekrutmen adalah suatu kegiatan yang dibuat dan dikonsep untuk mendapatkan pelamar pekerjaan yang memenuhi syarat yang sudah dibuat oleh perusahaan agar menjadi bagian dari sumber daya manusia di perusahaan tersebut.

3. Seleksi

Hal ini departemen sumber daya manusia umumnya menyaring kandidat dengan mewawancarai, memberikan tes, dan mengetahui latar belakang calon pegawai. Setelah itu, akan diberikan rekomendasi ke manajer terkait pelamar yang memenuhi persyaratan untuk diterima dan menjadi bagian dari perusahaan tersebut.

4. Pelatihan dan Pengembangan

Sumber daya manusia sangat erat dengan pertumbuhan organisasi. Jika kualitas sumber daya manusia rendah, maka yang terjadi adalah perusahaan akan mengalami *stagnasi* (bisnis berhenti tumbuh, omzet tetap, dan perkembangan sangat lambat). Pengembangan dibuat dan dikonsep untuk pegawai agar mereka lebih siap dan mampu bekerja sesuai pekerjaannya.

5. Penilaian Prestasi Kerja

Hal ini sangat diperlukan guna meningkatkan kinerja pegawai untuk mempermudah kebijakan yang ada. Dengan adanya penilaian prestasi kerja bagi pegawai maka akan memungkinkan dilakukannya perencanaan karier.

6. Kompensasi

Perusahaan yang lebih mementingkan keuntungan melalui operasinya dan mengutamakan kepentingan pemilik saham, maka aturan kompensasi adalah sesuatu yang penting untuk mempertahankan prestasi kerja pegawai. Umumnya kompensasi bisa berupa *finansial* atau *nonfinansial*. Kompensasi biasa dipakai dalam proses administrasi gaji dan upah. Dengan demikian, pengaturan kompensasi di suatu perusahaan sangat penting dilakukan dengan adil. Program kompensasi sangat penting dilakukan guna mendapatkan perhatian yang dapat meningkatkan kinerja.

7. Pemeliharaan Keselamatan Tenaga Kerja

Semua organisasi berharap dapat meminimalisir kecelakaan kerja dengan program keselamatan karyawan. Hal ini dilakukan karena pegawai pasti sangat membutuhkan keselamatan kerja mereka dalam melakukan pekerjaan untuk menghindari kecelakaan pada saat bekerja. Bidang sumber daya manusia memiliki kewajiban untuk memastikan pegawai selamat dalam bekerja melalui pelatihan keselamatan kerja, memperbaiki kondisi kerja, dan membuat laporan kecelakaan untuk dijadikan evaluasi agar tidak terulang.

8. Hubungan Karyawan

Dalam organisasi, pegawai berhak mendapatkan rasa hormat dari pimpinan. Jika terjadi sesuatu, maka pegawai harus membentuk suatu kelompok untuk kegiatan kolektif yang terdiri dari pegawai dengan tujuan melindungi diri dari pimpinan yang tidak manusiawi.

2.1.4 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merujuk pada konsep dan praktik yang melibatkan pengelolaan, pengembangan, dan pemanfaatan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Definisi Sumber daya manusia itu tidak hanya mencakup aspek administratif dan operasional, tapi mencakup suatu pendekatan strategis yang berjalan pada pengembangan keterampilan, kesejahteraan, dan motivasi suatu karyawan. Dalam konsep Sumber daya manusia, tenaga kerja dianggap sebagai suatu aset yang berharga dan dapat berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi (Syahiruddin et al., 2026). Sumber daya manusia diartikan sebagai suatu alat yang dapat digunakan untuk mengambil berbagai keuntungan yang tersedia (Yusuf, 2016).

(Yusuf, 2016) menjelaskan tentang definisi sumber daya manusia yaitu:

- 1) Sumber daya manusia adalah seseorang yang melakukan aktivitas kerja dalam organisasi.
- 2) Sumber daya manusia merupakan suatu keahlian pegawai untuk melakukan dorongan agar tujuan organisasi terwujud.
- 3) Sumber daya manusia yaitu keterampilan berupa aset yang mempunyai fungsi mencapai tujuan organisasi.

Dari banyaknya keunggulan suatu organisasi, produktivitas tidak akan berjalan jika manusianya tidak kompeten, tidak memiliki keterampilan, dan tidak memiliki dedikasi tinggi maka organisasi tidak dapat berjalan optimal. Sedangkan jika organisasi mempunyai sumber daya manusia yang kualitasnya bagus, maka hasilnya organisasi akan menjadi baik dan unggul (Yusuf, 2016). Dalam buku *Economic Principles and Problems* oleh Eric Zimmerman, menjelaskan “sumber daya dapat berkembang seiring dengan perkembangan kebutuhan manusia”. Biasanya hal ini terjadi karena manusia memiliki ilmu pengetahuan dan ilmu teknologi, sehingga hal ini dapat menentukan tujuan organisasi akan dicapai atau tidak. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia akan dibutuhkan ketika perubahan terjadi (Yusuf, 2016).

2.1.5 Beban Kerja

2.1.5.1 Definisi Beban Kerja

Mahawati et al (2021) mengemukakan beban kerja adalah suatu beban yang otomatis dimiliki seorang karyawan sebagai tanggungnya dalam pekerjaan. Beban kerja yang diterima karyawan pasti berbeda-beda yang dipengaruhi jenis pekerjaan dan jabatan yang ditempati.

Berikut merupakan definisi beban kerja menurut ahli pakar dalam Mahawati et al (2021), yaitu:

1. Nurmianto (2003) mendefinisikan beban kerja yaitu kumpulan dan total pekerjaan yang harus dibereskan oleh pekerja pada waktu tertentu.
2. Menurut Irwandy Irwandy (2007), beban kerja adalah jumlah pekerjaan normal yang diselesaikan pegawai atau sekelompok organisasi pada waktu tertentu, yang mencakup pekerjaan fisik dan mental.
3. Haryanto (2010) mendefinisikan beban kerja sebagai jumlah pekerjaan normal yang diselesaikan pegawai atau sekelompok organisasi pada waktu tertentu.

Dari definisi tersebut, beban kerja merupakan pekerjaan seorang pegawai yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

2.1.5.2 Indikator Beban Kerja

Menurut buku (Budiasa, 2021) menjelaskan bahwa indikator beban kerja yaitu sebagai berikut:

1. Target yang harus dicapai

Dalam hal ini yaitu pendapat seorang pegawai terhadap volume/banyaknya jumlah pekerjaan yang harus dilakukan ditempat kerja. Contoh seperti harus menyelesaikan laporan pengawasan prasarana rel kereta api per bulan, verifikasi data pemeliharaan jalur, verifikasi data aset tanah yang akan dijadikan rel kereta dan hasil kerja harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

2. Kondisi pekerjaan

Indikator ini meliputi kondisi pekerjaan pegawai, misalnya dalam pengambilan keputusan dengan cepat atau tidak dan bagaimana mengatasi kejadian diluar dugaan dalam bekerja. Contohnya ada tugas tambahan yang harus dibereskan diluar jam kerja.

3. Penggunaan waktu kerja

Dalam hal ini yaitu waktu yang digunakan seorang pegawai untuk melakukan beberapa pekerjaan yang ditugaskan.

4. Standar pekerjaan

Indikator ini menggambarkan kesan pegawai terhadap norma atau ekspektasi pekerjaan. Pegawai merasakan standar penyelesaian tugas pekerjaannya, misalnya perasaan yang muncul ketika beban kerja yang harus selesai dalam waktu tertentu.

2.1.5.3 Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Faktor yang mempengaruhi beban kerja yang ada dalam jurnal (Siahaan & Wahyudi, 2025). Berikut adalah penjelasan mengenai faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu:

1. Faktor Internal: Faktor internal yang dapat mempengaruhi beban kerja termasuk umur, postur tubuh, jenis kelamin, status kesehatan, motivasi, keinginan, kebutuhan, kepuasan dan persepsi.
2. Faktor Eksternal: Faktor eksternal yang dapat menyebabkan beban kerja adalah hal-hal yang tidak berasal dari bawahan pegawai itu sendiri, seperti lokasi kerja, berbagai jenis pekerjaan fisik, dan cara tempat kerja diatur.
3. Performansi: Beban kerja dan performansi sangat berhubungan erat dengan capaian dalam pekerjaan.

2.1.5.4 Efek Beban Kerja

Fathoni (2021) menjelaskan bahwa efek yang dapat terjadi ketika terjadinya beban kerja yaitu fisik dan mental akan lelah serta dapat

menimbulkan reaksi emosional seperti mudah marah, gangguan pencernaan dan sakit kepala. Tapi beban kerja yang terlalu sedikit juga dapat seperti pekerjaan karena kurangnya gerak dapat menghasilkan rasa bosan dan monoton. Kebosanan tersebut dapat berakibat santai dan kurang perhatian pada pekerjaan sehingga itu dapat membahayakan dan menurunkan kinerja karyawan. Dengan adanya target yang bertambah dan harus dicapai organisasi, maka beban kerja juga pasti akan bertambah.

2.1.6 Produktivitas Kerja

2.1.6.1 Definisi Produktivitas Kerja

Yusuf (2016) menjelaskan definisi produktivitas yaitu suatu sikap seseorang, individu atau kelompok yang berusaha dan percaya bahwa kehidupan hari ini akan jadi lebih baik dari hari kemarin.

2.1.6.2 Indikator Produktivitas

Mahawati et al (2021) mencantumkan bahwa indikator beban kerja yaitu:

1. Kuantitas kerja yaitu jumlah hasil kerja yang diperoleh oleh pegawai dalam waktu tertentu di perusahaan.
2. Kualitas kerja yaitu kesesuaian hasil kerja dengan waktu yang diberikan dan standar operasional yang berlaku.
3. Ketepatan waktu yaitu suatu keterampilan pegawai ketika membereskan tugas sesuai dengan durasi yang ditetapkan.

2.1.6.3 Faktor-Faktor Produktivitas

Yusuf (2016) mengemukakan bahwa manusia memiliki peran produktivitas penting untuk membantu mensukseskan organisasi. Dalam hal ini, manusia harus mempunyai sikap mental bahwa hari besok harus lebih baik dari hari ini. Menurut Yusuf (2016) faktor yang mempengaruhi produktivitas diantaranya yaitu:

1. Pengetahuan

Pengetahuan dan keterampilan sangat penting untuk mencapai produktivitas. Pengetahuan akan lebih berhubungan dengan kekuatan berpikir, ilmu pengetahuan, dan wawasan seseorang. Pengetahuan hasil dari kumpulan proses pendidikan, baik formal dan non formal yang membantu seseorang memecahkan masalah.

2. Keterampilan

Belajar dan berlatih adalah proses yang menghasilkan keterampilan. Kemampuan seseorang untuk melakukan tugas teknis atau praktik, seperti mengoperasikan komputer, disebut aspek keterampilan. Seseorang dapat menyelesaikan tugas dengan baik jika mereka memiliki kemampuan yang diperlukan.

3. Kemampuan

Konsep kemampuan dapat didefinisikan sebagai jumlah kemampuan seseorang. Konsep ini jauh lebih luas karena mencakup jumlah kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan. Faktor-faktor yang membentuk kemampuan seseorang termasuk komponen pengetahuan dan keterampilan. Oleh karena itu, seseorang diharapkan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang baik juga.

4. Sikap

Sikap adalah suatu kebiasaan yang dimiliki seseorang. Sikap seorang pegawai yang telah dikenal baik, tekun dalam bekerja pasti akan bekerja dengan baik juga dan sebaliknya. Jika sikap pegawai yang terbentuk memiliki implikasi baik ketika bekerja, maka hal itu akan menguntungkan.

2.1.6.4 Upaya Meningkatkan Produktivitas

Setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta, pasti berusaha untuk meningkatkan produktivitas. Hal ini disebabkan oleh tuntutan pekerjaan dan standar kerja yang ditargetkan. Perencanaan, prediksi pengerjaan, fokus pada tugas penting, menghilangkan hal-hal yang

mengganggu, mendelegasikan tugas, kajian ulang mingguan, rehat, dan olahraga teratur adalah beberapa cara untuk meningkatkan produktivitas kerja (Mahawati et al., 2021). Ini adalah beberapa penjelasan tentang upaya untuk meningkatkan produktivitas:

1. Membuat perencanaan

Perencanaan adalah proses berpikir rasional dan membuat keputusan sebelum melakukan tindakan. Perencanaan memerlukan koordinasi dan karyawan, ini dilakukan untuk mengevaluasi kemampuan dan kapasitas, mencapai tujuan, dan menguatkan arah. Oleh karena itu, seseorang harus bisa mempersiapkan dan membuat rencana pekerjaan harian dan mingguannya.

2. Prediksi pengerjaan

Prediksi pengerjaan menghitung jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Tujuannya agar mudah dicapai waktu istirahat untuk melakukan pekerjaan dengan benar dan teliti.

3. Fokus pada tugas penting

Pekerjaan diberikan berdasarkan kemampuan dan keahlian karyawan. Meskipun banyak tugas yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai, mereka harus menyelesaikan tugas yang paling penting dulu.

4. Menghilangkan hal-hal yang mengganggu

Dalam pekerjaan, hal yang dapat mengganggu pegawai pasti selalu ada, baik gangguan internal maupun eksternal. Menghilangkan hal yang mengganggu dengan membuat rencana prioritas sehingga target akan tercapai dan lebih fokus.

5. Mendelegasikan tugas

Pekerjaan banyak mengharuskan untuk diselesaikan, terkadang ada yang harus segera diselesaikan dalam satu waktu yang membuat pegawai kewalahan. Cara mengatasinya dengan meminta bantuan

kepada pegawai lain untuk mengerjakan pekerjaan tersebut dengan memperhatikan potensi dan kemampuan.

6. Kajian ulang tiap minggu

Melakukan mengkajian pekerjaan setiap minggu adalah cara untuk memeriksa dan menganalisa pekerjaan yang telah diselesaikan. Hal dapat dilakukan di setiap hari terakhir dalam satu minggu bekerja. Tujuannya untuk mengetahui kualitas dan kuantitas kerja.

7. *Refreshing* atau olahraga

Hal ini dilakukan untuk memperbaiki pegawai yang kelelahan dalam bekerja oleh karena itu penyegaran bagi tubuh sangat diperlukan.

2.2 Penelitian Sebelumnya Yang Relevan

Tabel dibawah ini merupakan kumpulan dari beberapa sumber jurnal yang akan dijadikan sebagai acuan dan untuk membandingkan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang relevan. Berikut merupakan daftar sumber jurnal yang relevan yaitu:

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama & Judul (Jurnal)	Kebaruan Penelitian	Hasil Penelitian	Gap, Persamaan & Perbedaan
1	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT PLN UP3 Bali. (Sutarini et al., 2024)	Kebaruannya penelitian ini fokus ke PT PLN UP3 Bali Timur	Hasilnya berpengaruh negatif signifikan	Persamaan: -Metode kuantitatif -Terdapat 2 variabel -Variabel X Perbedaan: -Tempat penelitian -Variabel Y -Sampel 69 responden
2	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja di Unit Pelaksana Teknis Rumas Sakit Pratama Yogyakarta. (Suliantoro, 2021)	Kebaruannya penelitian ini berfokus pada pengaruh beban kerja terhadap produktivitas karyawan non tenaga kesehatan di Rumah Sakit Pratama Yogyakarta	Hasilnya berpengaruh signifikan	Persamaan: -Metode kuantitatif -Terdapat 2 variabel -Variabel X & Y Perbedaan: -Tempat penelitian -Sampel 57 responden
3	Pengaruh Beban Kerja dan Keselamatan Kerja Terhadap	Kebaruan penelitian ini berfokus pada pegawai	Hasilnya menunjukkan beban kerja dan keselamatan kerja secara simultan	Persamaan: -Metode Kuantitatif -Variabel X1 & Y Perbedaan:

No	Nama & Judul (Jurnal)	Kebaruan Penelitian	Hasil Penelitian	Gap, Persamaan & Perbedaan
	Produktivitas Kerja Pegawai di Pelabuhan Perikanan Karangratu Serang Banten. (Saputra & Khairusy, 2022)	pelabuhan perikanan nusantara karangratu di kota Serang.	berpengaruh 49% terhadap produktivitas kerja, dengan sisa 50,9% dipengaruhi	-Tempat penelitian -Terdapat 3 variabel -Populasi 60 responden
4	Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja PT Toyota Astra Motor Karawang (Rukhviyanti & Ambarwati, 2023)	Kebaruannya fokus pada karyawan Toyota Astra Motorong Karawang	Hasilnya kontribusi beban kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja 39,4%, sisa 60,6% yang dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti	Persamaan: -Metode kuantitatif -Variabel X1 & Y Perbedaan: -Tempat penelitian -Terdapat 3 variabel -Sampel 48 responden
5	Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Bank Sampah Simpatik Projeck Di Nagori Sidamanik. (Purba et al., 2022)	Kebaruannya menggunakan metode penelitian kuantitatif dan kualitatif. Kebaruannya fokus pada pegawai Bank Sampah Simpatik Project Sidamanik	Hasilnya berpengaruh signifikan	Persamaan: -Metode kuantitatif -Variabel X1 & Y Perbedaan: -Tempat penelitian -Terdapat 3 variabel -Sampel 20 responden
6	Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bidang Persidangan DPRD Kab. Toraja Utara. (Ponda et al., 2025)	Kebaruannya fokus penelitian ini adalah produktivitas pegawai bidang persidangan DPRD Kabupaten Toraja Utara	Hasilnya berpengaruh positif dan signifikan	Persamaan: -Metode kuantitatif -Variabel X1 & Y Perbedaan: -Tempat penelitian -Terdapat 3 variabel -Populasi 31 responden

Sumber: diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel di atas, ada kemungkinan bahwa variabel beban kerja mempengaruhi produktivitas karyawan secara signifikan. Seperti yang pada penelitian (Kartika & Prabowo, 2025) dengan hasil “Beban kerja mempengaruhi Produktivitas karyawan secara signifikan, regresi $Y = 18,818 + 0,534 \times X_1$ dengan korelasi $4,887 > 2,542$ ” dan penelitian yang dilakukan oleh (Saputra & Khairusy, 2022) dengan hasil “Beban Kerja mempengaruhi Produktivitas Pelabuhan Perikanan Nusantara Karangratu. Hasil uji statistik t variabel beban kerja $0,013 <$

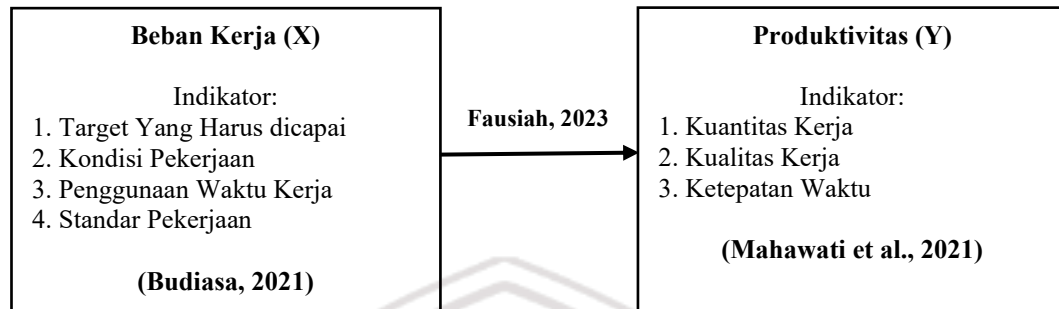
0,05, dan nilai t hitung adalah 2,562 dengan t tabel $(0,05; 2,58) = 2,002$ ". Sedangkan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beban kerja mempengaruhi produktivitas negatif, seperti yang ditunjukkan (Sutarini et al., 2024), yang menyimpulkan bahwa berdasarkan analisis data dan diskusi yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa beban kerja berdampak negatif pada produktivitas karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Bali Timur. Selain itu, penelitian sebelumnya menemukan bahwa beban kerja mempengaruhi produktivitas. Hal ini dapat terjadi karena indikator berbeda dalam organisasi. Namun, belum ada penelitian yang dilakukan di tata usaha BTP Bandung tentang Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai, sehingga masih memungkinkan untuk memiliki kesempatan dan temuan baru bahwa beban kerja akan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai bidang tata usaha Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung.

2.3 Kerangka Berfikir

Beban kerja akan menunjukkan apa yang harus dilakukan oleh pegawai selama melakukan pekerjaannya. Faktor-faktor seperti volume pekerjaan, kompleksitas tugas, tekanan waktu, dan tanggung jawab pekerjaan yang harus dipenuhi oleh karyawan dapat membantu menentukan beban kerja. Pengaturan beban kerja yang baik dan tepat penting dilakukan untuk menjaga efektivitas kerja dalam suatu organisasi. Jika beban kerja tinggi dapat menyebabkan kelelahan kerja, stres kerja, dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan lebih rendah. Sebaliknya, jika beban kerja diberikan sesuai dengan kemampuan pegawai, mereka akan memiliki produktivitas yang lebih baik. Studi yang dilakukan oleh Mahawati et al (2021) telah menunjukkan beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Dengan demikian, jika beban kerja dikelola dengan baik dapat membantu pegawai melakukan pekerjaan terbaiknya.

Pegawai bidang tata usaha Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung ditugaskan untuk mengelola surat, menyusun laporan, membuat dokumen, merencanakan keuangan, mengelola aset, dan memberikan layanan administrasi unit kerja lainnya. Dari banyaknya tugas administratif, produktivitas pegawai dapat dipengaruhi. Tujuan penelitian ini untuk mencari tahu pengaruh beban kerja

terhadap produktivitas pegawai bidang tata usaha di Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung. Adapun kerangka berfikir mengenai beban kerja dan produktivitas pegawai berdasarkan para ahli yang digunakan peneliti yaitu:



Gambar 2. 3 Kerangka Berfikir

2.4 Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis adalah asumsi sementara. Hipotesis ini disusun dan disertai dengan memberikan penjelasan tentang alasan dan dugaan sementara antar variabel. Selain itu, hipotesis ini didukung oleh bukti yang kuat dari penelitian sebelumnya yang didasari teori sebagai pendukung penelitian (Yusuf, 2016). Berdasarkan penelitian sebelumnya, indikator beban kerja dan produktivitas digabungkan dalam penelitian ini. Hipotesis mengenai pengaruh beban kerja terhadap produktivitas pegawai bidang tata usaha di Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung adalah sebagai berikut:

1. Ho: Tidak ada pengaruh positif antara beban kerja terhadap produktivitas pegawai bidang tata usaha di Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung.
2. Hi: Adanya pengaruh positif antara beban kerja terhadap produktivitas pegawai bidang tata usaha di Balai Teknik Perkeretaapian Kelas I Bandung.

