

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Teori

Teori adalah alur logika atau penalaran, yang terdiri atas seperangkat konsep, definisi, dan proposi yang disusun secara sistematis. Secara umum, teori memiliki tiga fungsi, yaitu menjelaskan (*explanation*), meramalkan (*prediction*), dan pengendalian (*control*) suatu gejala atau fenomena (Sugiyono, 2023). Berdasarkan pengertian tersebut, teori dapat dipahami sebagai landasan berpikir ilmiah untuk memahami permasalahan secara terarah, mengetahui hubungan antarvariabel, serta menjadi dasar dalam penyusunan kerangka pemikiran dan hipotesis agar penelitian memiliki arah yang jelas dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Secara umum, manajemen dapat dipahami sebagai perpaduan antara ilmu dan seni dalam menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian terhadap serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang, dengan maksud mencapai sasaran yang telah dirumuskan sebelumnya.

Sejalan dengan hal tersebut, menurut (Hasibuan, 2020:1) menjelaskan bahwa manajemen merupakan ilmu sekaligus seni dalam mengelola pemanfaatan sumber daya manusia beserta sumber daya lainnya secara efektif dan efisien, guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut (Fakhrurozi et al., 2024) Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan, pengendalian sumber daya untuk dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut (Tanjung et al., 2021) Manajemen adalah suatu cara atau proses untuk melaksanakan pekerjaan atau aktivitas melalui orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sementara itu, Menurut Sedarmayanti Manajemen adalah suatu proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan pada rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain (Fakhrurozi et al., 2024:8).

Berdasarkan definisi diatas Manajemen adalah sebagai ilmu dan seni melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia melalui kerja sama dengan orang lain secara efektif dan efisien untu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen

Menurut G. R. Terry (dalam Hasibuan, 2020) mengatakan bahwa fungsi manajemen meliputi:

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah proses penyusunan strategi tenaga kerja secara berdaya guna dan berhasil guna agar selaras dengan kebutuhan organisasi. Langkah ini direalisasikan melalui pembentukan program-program kepegawaian guna memastikan tercapainya target perusahaan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan langkah strategis dalam mengelompokkan berbagai aktivitas perusahaan, yang mencakup perancangan struktur, pembagian peran setiap unit, serta penetapan hubungan antardepartemen. Selain itu, fungsi ini juga dipahami sebagai prosedur manajerial untuk mengatur tenaga kerja beserta wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Tujuannya adalah membangun sistem kerja yang optimal dan berdaya guna demi mewujudkan visi dan misi organisasi.

3. *Actuating* (Pelaksanaan/Penggerakan)

Pelaksanaan atau penggerakan merupakan upaya memberi dorongan dan motivasi kepada seluruh anggota tim agar memiliki komitmen serta kesungguhan dalam bekerja untuk mewujudkan tujuan bersama, sejalan

dengan rencana yang telah disusun dan struktur organisasi yang telah dibentuk oleh pimpinan.

4. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan juga disebut sebagai pengendalian merupakan fungsi manajemen yang berperan dalam mengevaluasi jalannya kegiatan dan melakukan koreksi bila diperlukan, sehingga pelaksanaan tugas oleh bawahan tetap berada pada arah yang tepat dan tujuan yang telah ditetapkan dapat terwujud.

2.1.1.4 Ruang Lingkup Manajemen

Ruang lingkup manajemen mencakup berbagai aspek yang holistik dan kompleks dalam pengelolaan suatu organisasi atau bisnis (Fakhrurozi et al., 2024). Konsep ini melibatkan sejumlah disiplin ilmu dan fungsi utama yang saling terkait. Berikut beberapa poin penting mengenai manajemen ruang lingkup:

1. Manajemen Operasional

Hal ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengawasan proses operasional dalam organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk mengelola aktivitas sehari-hari yang menjalankan bisnis, termasuk produksi, inventaris, distribusi, dan layanan pelanggan.

2. Manajemen Strategis

Manajemen strategis melibatkan perencanaan jangka panjang, penetapan visi dan misi, dan pengambilan keputusan strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen strategis berkaitan dengan posisi jangka panjang suatu organisasi di pasar dan lingkungan bisnis.

3. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan bertanggung jawab mengawasi keuangan organisasi, mencakup perencanaan anggaran, pengelolaan aset, dan analisis keuangan. Tujuannya untuk menjaga stabilitas keuangan dan kelangsungan usaha.

4. Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran mengawasi strategi pemasaran, penjualan branding, dan hubungan dengan pelanggan. Manajemen pemasaran membantu perusahaan dalam memenuhi tujuan pasar dan memperluas pangsa pasar.

5. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan manajemen kinerja. Sumber daya manusia merupakan aset berharga dalam suatu organisasi dan memerlukan perhatian khusus.

2.1.2 Teori Organisasi

Teori organisasi adalah studi tentang bagaimana organisasi menjalankan fungsinya dan bagaimana mereka mempengaruhi serta dipengaruhi oleh orang-orang yang bekerja sama di dalamnya ataupun masyarakat di lingkup kerja mereka. Teori organisasi merupakan pendekatan mengenai pemecahan masalah, ataupun segala sesuatu yang memerlukan pemecahan dan pengambilan keputusan, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya (Ambarwati, 2018). Teori organisasi harus bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Dengan kata lain, teori organisasi dapat dan harus berkontribusi agar organisasi berhasil mencapai tujuan dengan penggunaan sumber daya sesedikit mungkin melalui tindakan efisiensi (Tanjung et al., 2021). Selain itu, teori organisasi harus memungkinkan orang dapat menangani masalah untuk mencegah atau menghalangi pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

2.1.2.1 Pengertian Organisasi

Organisasi adalah suatu tempat yang terdapat sekumpulan orang-orang di dalamnya yang saling bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama dengan memanfaatkan sumber daya yang ada agar dapat memenuhi target yang telah ditetapkan (Tanjung et al., 2021). Sedangkan Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang

dikoordinasikan secara sadar, dengan batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan (Ambarwati, 2018).

2.1.2.3 Tujuan Organisasi

Setiap organisasi pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai. Oleh sebab itu, maka organisasi harus memiliki tujuan yang jelas yang diketahui dan dimengerti oleh semua elemen yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut Wahono (2014), pada dasarnya tujuan organisasi bisa dibagi menjadi dua macam tujuan, yaitu tujuan secara mikro dan tujuan makro (Tanjung et al., 2021).

1. Tujuan Mikro
 - a. Memberdayakan potensi yang ada pada individu sesuai dengan kompetensi dan bakatnya.
 - b. Mengoptimalkan fungsi setiap individu pada bidang tertentu.
 - c. Menjadikan hubungan peran dan media kerjasama yang perlu dilaksanakan oleh setiap individu.
 - d. Memberantas sifat-sifat yang dapat merugikan individu karena motivasi kerja yang harus tumbuh dalam mental setiap individu.
 - e. Melatih kemandirian dalam melakukan peran dan fungsi individu.
2. Tujuan Makro
 - a. Mampu merumuskan semua kepentingan organisasi supaya aktivitas organisasi bisa dijalankan secara maksimal.
 - b. Menciptakan kelancaran mekanisme kerja organisasi untuk mencapai tujuan.
 - c. Mendapatkan kesejahteraan yang diinginkan melalui kehadiran organisasi tersebut,
 - d. Memenuhi harapan masyarakat pada peran dalam organisasi tersebut.
 - e. Memenuhi hasil guna dan daya guna organisasi dimaksud dalam keikutsertaannya memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat.

2.1.2.4 Ciri-ciri Organisasi

Menurut (Ambarwati, 2018) secara umum organisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Mempunyai keterikatan format dan tata tertib yang mesti kita taati.
2. Mempunyai pendelegasian koordinasi dan wewenang tugas-tugas.
3. Adanya kerjasama secara terstruktur.
4. Mempunyai sasaran dan tujuan.
5. Mempunyai komponen yaitu bawahan dan atasan.

Kemudian (Ambarwati, 2018) menambahkan bahwa organisasi modern memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Cenderung spesialisasi
2. Adanya asas-asas organisasi
3. Pengelolaan data semakin cepat
4. Unsur-unsur organisasi yang lebih lengkap
5. Penggunaan staf yang lebih intensif
6. Organisasi yang bertambah besar

2.1.2.5 Unsur-Unsur Organisasi

Adapun unsur-unsur organisasi menurut (Ambarwati, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Man (Orang-orang)

Man (Orang-orang), dalam kehidupan organisasi atau kelembagaan sering disebut dengan istilah pegawai atau personel terdiri dari semua anggota atau warga organisasi, yang menurut fungsi dan tingkatannya terdiri dari unsur warga organisasi yang menurut fungsi dan tingkatannya terdiri dari unsur pimpinan (*administrator*) sebagai unsur pimpinan tertinggi dalam organisasi, para manajer yang memimpin suatu unit satuan kerja sesuai dengan fungsinya masing-masing dan para pekerja (*non management/workers*). Semua itu secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi (*man power*) organisasi.

2. Kerja Sama

Kerjasama merupakan suatu perbuatan bantu-membantu akan suatu pekerjaan/perbuatan/aktivitas yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, semua anggota atau semua warga yang menurut tingkatan-tingkatannya dibedakan menjadi administrator, manager, dan pekerja (*workers*), secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi (*man power*) organisasi.

3. Tujuan Bersama

Tujuan merupakan arah atau sasaran yang dicapai. Tujuan menggambarkan tentang apa yang akan dicapai atau yang diharapkan. Tujuan merupakan titik akhir tentang apa yang harus dikerjakan. Tujuan juga menggambarkan tentang apa yang harus dicapai melalui prosedur, program, pola (*network*), kebijakan (*policy*), strategi, anggaran (*budgeting*), dan peraturan-peraturan (*regulation*) yang telah ditetapkan.

4. Peralatan

Peralatan atau *equipments* yang terdiri dari semua sarana, berupa materi, uang, dan barang modal lainnya (tanah, gedung/bangunan/kantor)

5. Lingkungan (Environment)

Faktor lingkungan misalnya keadaan sosial, budaya, ekonomi, kekayaan alam dan teknologi. Termasuk dalam unsur lingkungan, antara lain :

- a. Kondisi atau situasi yang secara langsung maupun secara tidak langsung berpengaruh terhadap daya gerak kehidupan organisasi, karena kondisi atau situasi akan selalu mengalami perubahan
- b. Tempat atau lokasi, sangat erat hubungannya dengan masalah komunikasi dan transportasi yang harus dilakukan oleh organisasi
- c. Wilayah operasi yang dijadikan sasaran kegiatan organisasi.

6. Kekayaan Alam

Kekayaan alam yang termasuk dalam kekayaan alam ini misalnya keadaan iklim, udara, air, cuaca (geografi, hidrografi, geologi, klimatologi), flora dan fauna.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam buku manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2020) Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu ilmu sekaligus seni dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien, sehingga mampu mendukung tercapainya tujuan perusahaan, kesejahteraan karyawan, dan kepentingan masyarakat secara bersamaan.

Sedangkan menurut (Rezeki et al., 2021) Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Selanjutnya, menurut (Fakhrurozi et al., 2024) Manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Secara keseluruhan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu, seni dan proses pengelolaan tenaga kerja melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian secara efektif dan efisien guna mengoptimalkan peranan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, memenuhi kepentingan karyawan serta memberikan manfaat bagi masyarakat.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan,

kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, hingga pemberhentian. Hasibuan (2020) menguraikan rincian fungsi-fungsi tersebut sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan, perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian

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

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja dengan baik, mau bekerjasama, pimpinan menugaskan bawahan agar semua tugasnya dikerjakan dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana, apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan diadakan perbaikan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk apresiasi perusahaan kepada pegawai, baik berupa materi maupun fasilitas penunjang, sebagai imbalan atas kontribusi yang telah mereka berikan. Pelaksanaan sistem kompensasi ini harus selalu berpedoman pada nilai keadilan dan kepatutan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian berfokus pada penyelarasan antara tujuan strategis organisasi dan ekspektasi individu pekerja guna mewujudkan hubungan kemitraan yang harmonis. Melalui konsep ini, perusahaan dapat mengoptimalkan perolehan profit, sedangkan hak serta pemenuhan kebutuhan karyawan dapat terjamin melalui hasil kinerja mereka.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma. Perusahaan harus mengusahakan tercapainya keinginan tersebut.

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.4 Beban Kerja

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang mempengaruhi berbagai aspek kehidupan kerja karyawan, termasuk produktivitas, kepuasan kerja, dan kesehatan. Beban

kerja yang tidak sesuai baik yang terlalu tinggi maupun terlalu rendah dapat menimbulkan berbagai permasalahan organisasional.

Menurut Kasmir (dalam Budiasa, 2021:30) menyatakan bahwa “Beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan terhadap total waktu standar”. Sedangkan Menurut (Budiasa, 2021:31) “Beban kerja adalah persepsi dari pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan”.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa beban kerja adalah sejumlah tugas, tanggung jawab, dan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam jangka waktu tertentu sesuai standar yang telah ditetapkan serta berkaitan dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Harini *et al* (dalam Budiasa, 2021:32) menyatakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja sebagai berikut:

1. Faktor Eksternal

Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja (*wrong stressor*) seperti :

- a. Tugas kerja, baik yang bersifat fisik seperti kondisi tempat kerja, tata letak ruang, peralatan dan sarana penunjang, situasi serta sikap kerja, maupun yang bersifat mental, seperti tingkat kerumitan dan kesulitan pekerjaan, latar belakang pelatihan atau pendidikan yang dimiliki, serta besarnya tanggung jawab yang diemban.
- b. Organisasi kerja, mencakup durasi jam kerja, ketersediaan waktu istirahat, penerapan sistem shift atau kerja malam, mekanisme pengupahan, bentuk struktur organisasi, hingga pembagian tugas dan wewenang.
- c. Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis, maupun psikologis dari tempat pegawai bekerja.

2. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban pekerjaan eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain*, berat ringannya *strain* dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatik (seperti jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan) maupun faktor psikis (seperti tingkat motivasi, persepsi, keyakinan, harapan dan kepuasan kerja).

Sedangkan menurut Gibson (Budiasa, 2021), ada beberapa faktor yang memengaruhi beban kerja, sebagai berikut:

1. Tekanan Waktu (*Time Pressure*)

Batas waktu atau *deadline* pada dasarnya dapat mendorong semangat dan menghasilkan capaian kerja yang optimal, namun bila terlalu mendesak, hal ini justru berpotensi menjadi beban berlebih yang memicu munculnya berbagai kekeliruan atau menurunnya kondisi kesehatan seseorang.

2. Jadwal Kerja atau Jam Kerja

Durasi waktu yang dialokasikan untuk menyelesaikan pekerjaan turut menentukan persepsi terhadap tuntutan tugas, yang menjadi salah satu pemicu stres di lingkungan kerja. Jadwal kerja yang padat dan terus-menerus tanpa jeda istirahat maupun libur dapat berdampak pada kondisi kesehatan fisik seseorang.

3. Kemenduaan Peran (*Role Ambiguity*) dan Konflik Peran (*Role conflict*)

Kemenduaan Peran (*Role Ambiguity*) dan Konflik Peran (*Role conflict*) dapat memengaruhi cara seseorang persepsi seseorang terhadap beban kerja yang dipikulnya.

4. Kebisingan

Tingkat kebisingan dapat menurunkan efektivitas kerja dalam penyelesaian tugas, sebab mengganggu konsentrasi dan secara

tidak langsung menghambat pencapaian target pekerjaan, sehingga pada akhirnya turut memperberat beban kerja yang dirasakan.

5. Kelebihan Informasi (*Information Overload*)

Banyaknya informasi yang masuk dan diserap pekerja dalam waktu bersamaan dapat menyebabkan beban kerja semakin berat. Penggunaan teknologi dan penggunaan fasilitas kerja serba canggih membutuhkan adaptasi tersendiri dari pekerja. Semakin kompleks informasi yang diterima, dapat mempengaruhi proses pembelajaran pekerja sehingga dapat berpengaruh terhadap kesehatan pekerja jika tidak ditangani dengan baik.

6. Suhu Ekstrem (*Temperature Extreme*)

Sama halnya dengan kebisingan, faktor kondisi kerja yang beresiko seperti tingginya suhu udara dalam ruangan juga berdampak pada kesehatan. Hal ini dapat terjadi jika kondisi tersebut berlangsung dalam waktu lama dan tidak tersedianya peralatan untuk mengisi.

7. Tindakan Berulang (*Repetitive Action*)

Banyaknya pekerjaan yang membutuhkan aksi tubuh secara berulang, seperti pekerja menggunakan komputer dan menghabiskan sebagian besar waktunya dengan mengetik, atau pekerja *assembly line* yang harus mengoperasikan mesin dengan prosedur yang sama setiap waktu atau dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton pada akhirnya dapat menghasilkan berkurangnya perhatian dan secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

8. Tanggung Jawab

Setiap jenis tanggung jawab dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebaliknya semakin banyaknya tanggung

jawab, semakin rendah beban kerja yang berhubungan dengan pekerjaan.

2.1.4.3 Dampak Beban Kerja

Beban kerja yang terlalu berlebihan dapat menimbulkan gangguan atau penyakit akibat bekerja. Selain itu, juga dapat mengakibatkan kelelahan baik fisik, mental maupun reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Di sisi lain, beban kerja yang terlalu sedikit yang terjadi karena pengulangan peran dan gerak dapat menimbulkan kebosanan. Para pekerja tentu tidak sama dalam merasakan beban kerja, karena kemampuan, pengalaman dan pemahaman yang berbeda. Data di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja berlebihan tidak bisa dianggap hal yang biasa karena dampaknya yang sangat menakutkan, bukan hanya berdampak pada kinerja pekerja tapi bahkan sampai pada tingkat kematian (Mahawati et al., 2021:52)

2.1.4.4 Indikator Beban Kerja

Menurut Putra (Budiasa, 2021:35), indikator beban kerja terdiri dari sebagai berikut:

1. Target yang harus dicapai

Target kerja merupakan jumlah tugas atau hasil kerja yang harus dikerjakan seorang pegawai dalam waktu tertentu. Semakin tinggi tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan, maka semakin besar tanggung jawab kerja yang harus dikerjakan oleh pegawai. Target yang terlalu tinggi tanpa didukung oleh kemampuan dan sumber daya yang cukup dapat terjadi tekanan kerja sehingga berpengaruh terhadap kualitas hasil pekerjaan.

2. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan berkaitan dengan situasi dan karakteristik pekerjaan yang dihadapi oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Kondisi tersebut dapat berupa tingkat kesulitan dalam pekerjaan, tugas yang rumit, tanggung jawab yang besar, lingkungan kerja, serta tekanan dari

atasan maupun rekan kerja. Kerja yang terlalu berat dan kurangnya dukungan dapat meningkatkan beban kerja pegawai.

3. Penggunaan waktu kerja

Penggunaan waktu kerja menunjukkan bagaimana pegawai memanfaatkan waktu yang mereka punya untuk menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Pegawai harus bisa mengelola waktu dengan baik agar semua tugas dapat selesai tepat waktu. Jika waktu yang tersedia tidak cukup untuk menyelesaikan semua tugas, maka pegawai akan merasakan beban kerja yang tinggi.

4. Standar pekerjaan

Standar pekerjaan adalah aturan atau pedoman yang telah ditetapkan organisasi mengenai tingkat kualitas, jumlah pekerjaan, dan cara kerja yang harus diperhatikan pegawai. Semakin tinggi standar yang ditetapkan, maka semakin besar usaha yang harus dilakukan pegawai untuk memenuhi standar tersebut. Apabila standar pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan pegawai, maka hal tersebut dapat meningkatkan beban kerja.

2.1.5 Stres Kerja

2.1.5.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja terjadi pada hampir semua pegawai, baik pegawai pimpinan maupun pegawai non pimpinan. Kondisi kerja yang lingkungannya tidak baik sangat potensial untuk menimbulkan stres bagi karyawannya. Stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif bagi pegawai dan organisasi, tergantung pada kondisi psikologis dan sosial seorang pegawai sehingga reaksi terhadap setiap kondisi stres berbeda. Stres di lingkungan kerja memang tidak dapat dihindari, namun dapat dikurangi atau dikelola agar tidak mengganggu pekerjaan, karena jika dikelola dengan baik dapat menjadi pendorong dan meningkatkan intensitas kerja, sedangkan jika tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan permasalahan yang berdampak negatif bagi individu dan organisasi (Tewal et al., 2017).

Menurut (Budiasa, 2021:22) mengartikan stres kerja sebagai bentuk reaksi seseorang terhadap tekanan dalam pekerjaan, yang timbul akibat adanya ketidaksesuaian antara individu dengan lingkungan kerjanya, sehingga memberikan dampak pada kondisi fisik, mental, maupun perilaku individu tersebut selama bekerja. Menurut Gibson Stres sebagai suatu tanggapan penyesuaian yang dimediasi oleh perbedaan-perbedaan individual, yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, atau bahkan peristiwa yang menetapkan permintaan khusus kepada seseorang (Tewal et al., 2017).

Luthans menyatakan bahwa Stres kerja sebagai suatu kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaannya dan dicirikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka (Tewal et al., 2017).

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan stres kerja adalah suatu kondisi tekanan yang dialami seseorang akibat munculnya kesenjangan antara tuntutan pekerjaan dengan kapasitas, kebutuhan, atau kondisi pribadi karyawan.

2.1.5.2 Faktor Penyebab Stres Kerja

Menurut Luthans (dalam Setyawati et al) , ada beberapa hal yang dapat menyebabkan stres, antara lain:

1. Stresor ekstra organisasi, meskipun kebanyakan analisis stres kerja mengabaikan pentingnya pengaruh dan kejadian dari luar, ternyata memiliki dampak yang besar. Stresor ini meliputi perubahan sosial, teknologi, globalisasi, relokasi, kondisi ekonomi, keuangan, ras dan kelas sosial, serta kondisi tempat tinggal.
2. Stresor organisasi, selain stresor potensial yang terjadi diluar organisasi, terdapat juga stresor yang berhubungan dengan organisasi itu sendiri. Meskipun organisasi terbentuk dari kelompok dan individu, terdapat dimensi yang lebih makro level, khusus pada organisasi yang terdapat didalamnya.

3. Stresor 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 bisa menimbulkan stres.
4. Stresor individu, yaitu stres yang berasal dari individu itu sendiri.

Sedangkan menurut Robbins and Judge (dalam Setyawati et al., 2023) terdapat juga beberapa faktor yang berpotensi menyebabkan stres pada pegawai adalah sebagai berikut:

1. Faktor lingkungan, seperti halnya ketidakpastian lingkungan. Sebagaimana ketidakpastian ini turut memengaruhi bentuk struktur organisasi, kondisi serupa juga berdampak pada meningkatnya tingkat stres yang dialami para pegawai di dalam organisasi tersebut.
2. Faktor organisasi, banyak sekali faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres. Tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, bos yang menuntut dan tidak peka, serta rekan sekerja yang tidak menyenangkan merupakan beberapa contoh.
3. Faktor individu, lazimnya individu hanya bekerja 40 sampai 50 jam sepekan. Namun, pengalaman dan masalah yang dijumpai orang di luar jam kerja yang lebih dari 120 jam tiap pekan dapat membuat pekerjaan kedodoran.

2.1.5.3 Dampak Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge (dalam Budiasa, 2021:25) yang menyatakan dampak stres dilihat pada tiga kategori adalah sebagai berikut:

1. *Physiological*
Konsekuensi stres pada ranah fisik cenderung paling mudah teramati, misalnya munculnya berbagai gangguan kesehatan yang diduga berkaitan dengan stres yang berlangsung dalam waktu lama.
2. *Psychological*
Pengaruh stres pada dimensi kejiwaan dapat teridentifikasi secara langsung, di antaranya berupa rasa tidak puas terhadap pekerjaan,

tekanan batin (depresi), rasa lelah berlebih, serta menurunnya semangat kerja, yang pada gilirannya berujung pada merosotnya kinerja.

3. *Behavior*

Dampak stres dapat tercermin dari tingkah laku seseorang seperti kinerja rendah, meningkatnya angka kecelakaan ditempat kerja, kekeliruan dalam mengambil keputusan, tingginya tingkat ketidakhadiran, serta munculnya sikap agresif di lingkungan kerja.

2.1.5.4 Indikator Stres Kerja

Menurut Robbins dan Judge (dalam Firdaus et al., 2022), indikator stres kerja terdiri dari:

1. Stres Lingkungan

Stres lingkungan adalah tekanan yang berasal dari faktor eksternal organisasi maupun lingkungan kerja. Faktor tersebut dapat berupa ketidakstabilan ekonomi, perubahan teknologi, kondisi sosial, lingkungan kerja yang kurang nyaman, kebisingan, atau kondisi fisik tempat kerja. Lingkungan kerja yang tidak nyaman dapat menyebabkan timbulnya stres pada pegawai.

2. Stres Organisasi

Stres organisasi adalah tekanan yang muncul karena berbagai hal dalam lingkungan kerja, seperti pekerjaan yang terlalu banyak, konflik peran, akibat faktor-faktor dalam organisasi, seperti beban kerja yang berlebihan, konflik peran, struktur organisasi yang kurang jelas, hubungan kerja yang kurang harmonis, target yang terlalu tinggi, serta gaya kepemimpinan yang kurang baik. Kondisi organisasi yang tidak sehat dapat menyebabkan pegawai mengalami stres dalam bekerja.

3. Stres Individu

Stres individu merupakan tekanan yang berasal dari kondisi pribadi pegawai. Faktor ini dapat berupa masalah dalam keluarga, kondisi ekonomi yang buruk, kepribadian, kemampuan untuk menyesuaikan diri, serta kondisi kesehatan fisik maupun mental. Setiap individu

memiliki tingkat ketahanan stres yang berbeda-beda, sehingga cara merespon terhadap tekanan kerja juga berbeda.

2.1.6 Kinerja Pegawai

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut juga dengan *job performance* atau *actual performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Telaumbanua et al., 2024)

Menurut (Marnisah et al., 2021) Kinerja merupakan pencapaian hasil kerja atau prestasi kerja dari sasaran yang harus dicapai oleh seorang pegawai dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Menurut (Budiasa, 2021) Kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai hasil pekerjaan baik secara kualitas dan kuantitas, sesuai dengan tanggung yang diberikan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau hasil yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selama periode tertentu, baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan standar, target dan prosedur yang telah ditetapkan organisasi.

2.1.6.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara dan Harini et al (dalam Budiasa, 2021) sebagai berikut :

1. Faktor individu, secara psikologis individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisiknya. Integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, sehingga individu memiliki konsentrasi diri yang baik. Integritas menjadikan modal utama dalam mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan

kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari untuk mencapai tujuan organisasi

2. Faktor lingkungan organisasi, faktor ini sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja pegawai. Faktor lingkungan organisasi antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja memadai.

2.1.6.3 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (dalam Demanto et al., 2024), indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja menunjukkan tingkat ketepatan, kerapihan, ketelitian, dan mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan pegawai. Pegawai yang memiliki kemampuan bekerja baik akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan minim kesalahan dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja mengacu pada banyaknya volume pekerjaan yang mampu dituntaskan oleh seorang pegawai dalam kurun waktu tertentu. Semakin banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target, maka semakin baik kinerja pegawai tersebut. Jumlah pekerjaan biasanya diukur dari volume hasil atau capaian target kerja.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Pegawai yang dapat menyelesaikan tugas tepat waktu menunjukkan bahwa mereka disiplin, tanggung jawab, dan mampu mengatur pekerjaan dengan baik.

4. Efektivitas

Efektivitas berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia, seperti waktu, tenaga, biaya,

dan fasilitas kerja secara optimal untuk mencapai hasil maksimal. Pegawai yang efektif mampu bekerja secara efisien tanpa pemborosan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian menunjukkan kemampuan seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan baik tanpa harus terlalu mengandalkan bantuan orang lain. Pegawai yang mandiri mampu mengambil keputusan, menyelesaikan masalah, dan menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh inisiatif.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Peneliti & tahun	Judul penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
Kandipi & Setiawan (2024)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Persero UP3 Timika Papua	Kuantitatif	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan stres kerja tidak berpengaruh signifikan	Persamaan: Variabel sama (beban kerja, stres kerja, kinerja) Perbedaan: Lokasi penelitian di PT PLN, hasil stres kerja tidak signifikan
Abdul Hadi & Nur Khoirul (2025)	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Bni Cabang Hr Muhammad Surabaya	Kuantitatif	Beban kerja dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja	Persamaan: Sama-sama meneliti beban kerja & stres kerja terhadap kinerja Perbedaan: Ada variabel tambahan (lingkungan kerja), arah pengaruh negatif
Elita Rafini & Rima Rahmayanti (2025)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Klinik Pratama Medika Stania	Kuantitatif	Beban kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik parsial maupun simultan	Persamaan: Variabel sama dan metode kuantitatif Perbedaan: Objek penelitian klinik, semua variabel berpengaruh signifikan

Metha Ananda Futri & Suprianto (2025)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Parung.	Kuantitatif	Beban kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	Persamaan: Variabel sama dan metode kuantitatif Perbedaan: Penelitian dilakukan pada instansi pemerintahan yaitu Kantor Kecamatan Parung.
Nanda Nursia Ilahude, Irwan Yantu, & Syamsul B. Biki (2024)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank SulutGo Suwawa	Kuantitatif	Beban kerja dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.	Persamaan: Variabel sama Perbedaan: Objek penelitian pada sektor perbankan
David Shandika Indrayana & Febrianur Ibnu Fitroh Sukono Putra (2024)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres kerja terhadap Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan: Variabel dan metode sama Perbedaan: Menambahkan variabel lingkungan kerja serta lokasi penelitian pada PT BPR BKK Jateng KC Pemalang.
Heriyanto & Sri Handayani (2022)	Pengaruh Stres Kerja, Beban kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pencarian dan Pertolongan Yogyakarta	Kuantitatif	Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Persamaan: Variabel Stres Kerja, Beban kerja dan Kinerja Pegawai sama Perbedaan: Menambahkan variabel kompetensi serta lokasi penelitian di Kantor Pencarian dan Pertolongan Yogyakarta.

2.2 Kerangka Berpikir

Kinerja pegawai adalah salah satu hal penting yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana sebuah organisasi bekerja dengan baik dan efisien. Menurut Robbins mengatakan bahwa kinerja pegawai merupakan capaian kerja yang diraih seseorang dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya, dengan mempertimbangkan aspek kemampuan serta ketepatan waktu penyelesaiannya (Setyaningsih, 2024). Menurut Robbins (dalam Demanto et al., 2024) ada lima indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Di antara berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, beban kerja dan stres kerja termasuk dua faktor yang paling sering mendapat sorotan.

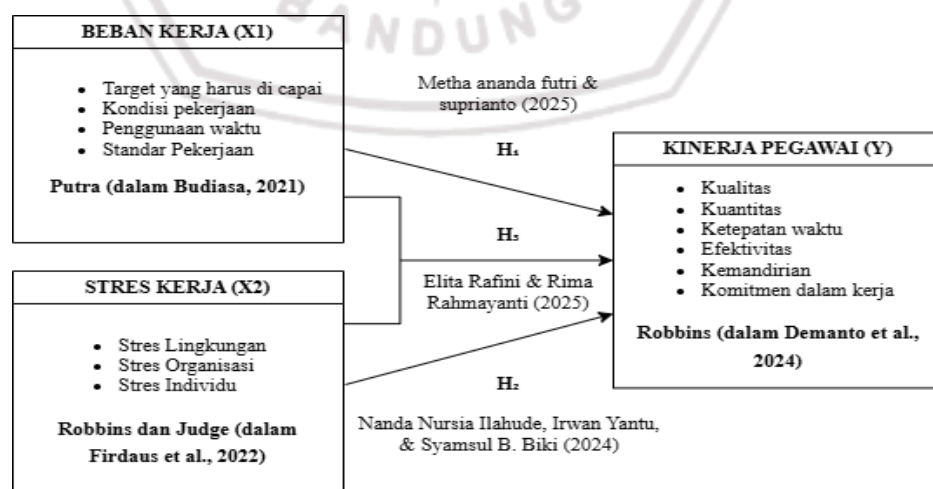
Beban kerja pada dasarnya menggambarkan seberapa banyak tugas dan tanggung jawab yang wajib dituntaskan pegawai dalam kurun waktu tertentu, sementara stres kerja lebih berkaitan dengan beban psikologis atau emosional yang muncul akibat tuntutan pekerjaan tersebut. Menurut Putra (dalam Budiasa, 2021:35) mengemukakan bahwa indikator beban kerja yaitu mencakup target yang wajib dipenuhi, situasi pekerjaan, pemanfaatan waktu, serta standar kerja yang berlaku. Tingginya beban kerja dapat berdampak besar terhadap kinerja pegawai. Apabila beban kerja yang diterima pegawai melampaui kapasitas yang mampu ditanganinya, kondisi ini berpotensi memicu penurunan kualitas serta produktivitas kerja, sekaligus memperbesar peluang terjadinya kesalahan. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu minim juga dapat melemahkan motivasi dan keterlibatan pegawai, yang pada akhirnya turut berdampak buruk terhadap kinerjanya.

Adapun stres kerja umumnya dipicu oleh beratnya beban pekerjaan, ketatnya tenggat waktu, kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif, maupun relasi antar rekan kerja yang kurang harmonis. Apabila berlangsung dalam jangka panjang, stres dapat menimbulkan kelelahan, mengganggu kesehatan fisik dan mental, serta melemahkan fokus dan daya kreativitas pegawai, yang pada akhirnya turut berimbas pada kinerjanya. Menurut Robbins

dan Judge (dalam Firdaus et al., 2022) terdapat tiga indikator stres kerja yaitu stres lingkungan, stres organisasi dan stres individu.

Kedua faktor ini seperti beban kerja dan stres kerja pada praktiknya tidak berdiri sendiri, melainkan saling berkaitan erat. Beban kerja yang berat kerap menjadi pemicu utama munculnya stres di tempat kerja, sehingga stres yang berkepanjangan dapat membuat pegawai semakin kesulitan memenuhi tuntutan pekerjaannya. Oleh sebab itu, memahami keterkaitan antara dua faktor tersebut menjadi penting untuk melihat bagaimana keduanya secara bersama-sama memengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian teori di atas, dapat disusun suatu kerangka berpikir yang menggambarkan keterkaitan antara beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai. Beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas pegawai baik terlalu berat maupun terlalu ringan, berpotensi menimbulkan stres kerja dan pada gilirannya kondisi tersebut turut memengaruhi hasil kerja yang dicapai pegawai yang bersangkutan. Dengan kata lain, beban kerja dan stres kerja tidak berdiri sendiri dalam memengaruhi kinerja, melainkan saling berkaitan satu sama lain sehingga perlu dilihat pengaruhnya baik secara parsial maupun secara bersama-sama. Kerangka berpikir inilah yang menjadi dasar bagi peneliti dalam merumuskan hipotesis penelitian, sebagaimana digambarkan pada skema berikut.



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Sumber: Peneliti 2026

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang telah dirumuskan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan dan belum didukung oleh fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dengan demikian, hipotesis dapat dipahami sebagai jawaban teoritis terhadap permasalahan penelitian, yang kebenarannya masih perlu dibuktikan melalui pengujian empiris di lapangan (Sugiyono, 2023).

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

H0₁: Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pusat Sumber Daya Mineral Batubara dan Panas Bumi (PSDMBP).

H1: Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pusat Sumber Daya Mineral Batubara dan Panas Bumi (PSDMBP).

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

H0₂: Stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pusat Sumber Daya Mineral Batubara dan Panas Bumi (PSDMBP).

H2: Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Pusat Sumber Daya Mineral Batubara dan Panas Bumi (PSDMBP).

Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

H0₃: Beban kerja dan stres kerja tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Pusat Sumber Daya Mineral Batubara dan Panas Bumi (PSDMBP).

H3: Beban kerja dan stres kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Pusat Sumber Daya Mineral Batubara dan Panas Bumi (PSDMBP).