

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pendekatan yang terintegrasi dalam mengelola aspek-aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Tujuan utama MSDM adalah mengoptimalkan kinerja organisasi melalui pengelolaan yang efektif dari sumber daya manusia.

2. Teori – Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Beberapa teori dan konsep dalam MSDM meliputi:

- a. Teori kebutuhan manusia (Maslow): adalah teori ini dikemukakan oleh Abraham Maslow yang menggambarkan bahwa manusia memiliki hierarki kebutuhan, mulai dari kebutuhan dasar seperti makanan dan tempat tinggal hingga kebutuhan aktualisasi diri.
- b. Teori motivasi dan *hygiene* (Herzberg): teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg dan mengemukakan bahwa faktor-faktor motivasi (seperti prestasi, tanggung jawab, pengakuan) dan faktor-faktor *hygiene* (seperti lingkungan kerja, gaji, kondisi fisik) berperan dalam mempengaruhi kepuasan dan motivasi karyawan.
- c. Teori X dan Y (McGregor): teori ini dikemukakan oleh Douglas McGregor menggambarkan dua pandangan berbeda tentang cara mengelola karyawan. Teori X mengasumsikan bahwa karyawan cenderung malas dan perlu dikendalikan, sementara Teori Y mengasumsikan bahwa karyawan cenderung memiliki motivasi internal dan mampu mengelola diri sendiri.
- d. Teori perilaku (Skinner): teori ini oleh dikemukakan B.F. Skinner menekankan penggunaan penguatan positif dan negatif dalam mengarahkan perilaku karyawan. Penggunaan *reward* dan *punishment* dapat membentuk perilaku yang diinginkan di tempat kerja.
- e. Teori perilaku organisasi (OB): teori ini menggabungkan konsep dari berbagai disiplin ilmu, seperti psikologi, sosiologi, dan antropologi, untuk memahami dan memprediksi perilaku karyawan dalam konteks organisasi.

- f. Teori keadilan (Adams, *Equity Theory*): teori ini berfokus pada persepsi karyawan tentang keadilan dalam distribusi imbalan dan kontribusi. Ketidaksetaraan dalam distribusi dapat menghasilkan ketidakpuasan dan dampak negatif pada motivasi.
- g. Teori pilihan rasional (*Economic Man*): adalah teori ini mengasumsikan bahwa karyawan membuat keputusan berdasarkan perhitungan rasional, memaksimalkan keuntungan dan meminimalkan biaya. Pendekatan ini melibatkan pengukuran kinerja yang objektif dan insentif finansial.
- h. Teori kontingensi (*Contingency Theory*): teori ini berpendapat bahwa tidak ada satu pendekatan atau metode yang cocok untuk semua situasi organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan ciri unik dari organisasi dan lingkungannya.
- i. Teori kapabilitas sumber daya manusia (*Resource-Based View*): teori ini menganggap sumber daya manusia sebagai aset strategis yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Pengelolaan dan pengembangan karyawan menjadi kunci dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan tersebut.
- j. Teori manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*): dalam era informasi, manajemen pengetahuan menjadi penting. Mengelola pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan untuk berbagi, belajar, dan inovasi dapat meningkatkan kinerja organisasi.

2.1.2. Stress Kerja

1. Definisi Stress Kerja

Berikut ini adalah beberapa definisi stress kerja menurut para ahli, yaitu:

- a. "Stress kerja merupakan suatu kondisi psikologis dan fisiologis yang muncul ketika tuntutan atau beban kerja melebihi kemampuan individu dalam mengatasi atau menyelesaikannya." (Nugraheni, 2021).
- b. "Stress kerja adalah respon fisiologis dan psikologis yang timbul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan seseorang untuk mengatasi dan mengelolanya. Hal ini dapat memicu gejala-gejala fisik dan mental yang berdampak negatif pada kesehatan dan kinerja seseorang." (Rakhmat, 2021).
- c. "Stress kerja adalah kondisi di mana seseorang merasa tertekan dan kehilangan kendali atas situasi di tempat kerja. Hal ini dapat disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang berlebihan, lingkungan

kerja yang tidak sehat, dan kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja dan manajemen." (Anwar, 2021).

- d. "Stress kerja adalah reaksi yang terjadi pada individu ketika tuntutan pekerjaan yang dihadapi melebihi kemampuan atau sumber daya yang dimiliki. Hal ini dapat menyebabkan gangguan fisik dan psikologis, termasuk kelelahan, kecemasan, dan depresi." (Irawan, 2021).

2. Faktor – Faktor Penyebab Stress Kerja

Berikut ini adalah faktor – faktor penyebab stress kerja:

- a. Tuntutan pekerjaan yang berlebihan: adalah tuntutan pekerjaan yang berlebihan dapat menyebabkan stress kerja pada karyawan. Hal ini dapat terjadi ketika karyawan diberikan tanggung jawab yang terlalu banyak atau memiliki *deadline* yang ketat, sehingga menyebabkan karyawan merasa tertekan dan merasa sulit untuk menyelesaikan tugas dengan baik.
- b. Kurangnya dukungan sosial: adalah kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja dan manajemen juga dapat menyebabkan stress kerja pada karyawan. Dukungan sosial seperti *feedback* positif, dukungan emosional, dan dukungan instruksional sangat penting dalam membantu karyawan mengatasi masalah di tempat kerja dan merasa termotivasi.
- c. Konflik peran: konflik peran terjadi ketika tugas atau harapan dari dua atau lebih orang atau kelompok dalam organisasi saling bertentangan. Konflik peran dapat menyebabkan ketidakpastian dalam pekerjaan dan merasa sulit untuk menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga meningkatkan risiko stress kerja.
- d. Lingkungan kerja yang tidak sehat: lingkungan kerja yang tidak sehat, seperti kebisingan, temperatur yang tidak nyaman, dan tata letak yang buruk, juga dapat menyebabkan stress kerja pada karyawan. Hal ini dapat mempengaruhi kesehatan fisik dan mental karyawan, dan memperburuk kondisi stress kerja.
- e. Ketidakjelasan tugas: ketidakjelasan tugas dan tanggung jawab yang tidak jelas juga dapat menyebabkan stress kerja pada karyawan. Hal ini dapat terjadi ketika tugas yang diberikan tidak jelas atau ketika ada konflik dalam tugas yang harus dilakukan.

3. Dampak Stress Kerja

Berikut ini dampak dari stress kerja:

- a. Kesejahteraan mental dan fisik: adalah stress kerja yang berlebihan dapat menyebabkan masalah kesejahteraan mental, seperti kecemasan, depresi, dan kelelahan mental. Dampak fisiknya

meliputi gangguan tidur, sakit kepala, gangguan pencernaan, dan penurunan daya tahan tubuh.

- b. Kualitas kehidupan kerja: stress dapat mempengaruhi persepsi individu terhadap pekerjaan mereka, menyebabkan ketidakpuasan, kurangnya motivasi, dan kurangnya komitmen terhadap pekerjaan.
 - c. Kinerja menurun: stress dapat mengganggu konsentrasi, kreativitas, dan kemampuan pengambilan keputusan. Ini dapat berdampak pada penurunan kinerja kerja dan produktivitas.
 - d. Hubungan interpersonal: stress dapat mempengaruhi hubungan dengan rekan kerja, atasan, dan anggota keluarga. Individu yang stress cenderung lebih mudah teriritasi dan sulit menjaga hubungan yang sehat.
 - e. *Burnout*: stress kerja kronis dapat menyebabkan burnout, yaitu keadaan kelelahan fisik, emosional, dan mental yang ekstrim akibat terus-menerus menghadapi tuntutan yang berlebihan.
4. Indikator Stress Kerja
- Berikut beberapa indikator stress kerja:
- a. Fisik: sakit kepala yang sering, gangguan tidur (insomnia atau tidur berlebihan), kelelahan yang berkelanjutan, penurunan daya tahan tubuh terhadap penyakit, ketegangan otot atau nyeri tubuh.
 - b. Emosional: kecemasan dan gelisah yang berlebihan, mudah marah atau tersinggung, rasa kurang percaya diri, depresi.
 - c. Perilaku: perubahan pola makan seperti makan berlebihan atau kurang nafsu makan, mengisolasi diri dari rekan kerja atau teman-teman, menghindari tanggung jawab atau tugas yang seharusnya dilakukan, menggunakan alkohol atau obat-obatan sebagai koping, menjadi lebih canggung atau kurang tertarik pada pekerjaan.
 - d. Kognitif: kesulitan konsentrasi atau fokus, perasaan kebingungan atau kehilangan arah, sulit mengambil keputusan, pikiran yang terus-menerus terlibat dalam pekerjaan bahkan di luar jam kerja.
5. Cara Mengatasi Stress Kerja
- Berikut beberapa cara untuk mengatasi stress kerja:
- a. Manajemen waktu: identifikasi prioritas dan buat daftar tugas yang harus diselesaikan, gunakan teknik manajemen waktu, seperti metode pomodoro, untuk mengatur waktu kerja dan istirahat, hindari menumpuk pekerjaan hingga mendekati batas waktu.
 - b. Pengaturan batas kerja: tetapkan batasan antara pekerjaan dan waktu pribadi, matikan pemberitahuan pekerjaan diluar jam kerja, berbicaralah dengan atasan dan rekan kerja tentang harapan realistis terkait tanggung jawab.

- c. Olahraga dan kesehatan fisik: lakukan olahraga secara teratur, karena ini dapat membantu mengurangi stress dan meningkatkan suasana hati, makan makanan sehat dan cukup istirahat untuk menjaga kesehatan fisik.
- d. Komunikasi efektif: berbicaralah dengan atasan tentang tuntutan pekerjaan yang berlebihan atau tidak realistis, bekerja sama dengan rekan kerja untuk membagi tugas atau memberikan bantuan.

2.1.3. Beban Kerja

1. Definisi Beban Kerja

Berikut ini adalah beberapa definisi beban kerja menurut para ahli, yaitu:

- a. Menurut Roth (2020), beban kerja adalah jumlah tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan oleh karyawan dalam pekerjaannya, serta bagaimana tugas-tugas tersebut saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain.
- b. Menurut Lee (2021), beban kerja dapat diartikan sebagai jumlah dan jenis tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam pekerjaannya, serta sumber daya dan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut.
- c. Menurut Salanova (2020), beban kerja adalah tuntutan fisik dan mental yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan, termasuk aspek-aspek seperti intensitas, kompleksitas, dan tanggung jawab dalam pekerjaan.

2. Faktor – Faktor Penyebab Beban Kerja

Berikut ini adalah faktor – faktor penyebab beban kerja:

- a. Kuantitas pekerjaan: jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dapat mempengaruhi tingkat beban kerjanya. Semakin banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, semakin tinggi beban kerja karyawan.
- b. Kualitas pekerjaan: tingkat kesulitan atau kompleksitas tugas yang harus diselesaikan juga dapat mempengaruhi tingkat beban kerja karyawan. Pekerjaan yang memerlukan pemikiran yang lebih kompleks dan detail cenderung memberikan beban kerja yang lebih tinggi pada karyawan.
- c. Waktu yang tersedia: batas waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan juga dapat mempengaruhi tingkat beban kerja. Pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang singkat cenderung memberikan beban kerja yang lebih tinggi pada karyawan.

- d. Teknologi dan peralatan: penggunaan teknologi dan peralatan yang tidak efisien atau kurang canggih dapat memberikan beban kerja yang lebih tinggi pada karyawan. Peralatan yang tidak berfungsi dengan baik atau sulit digunakan dapat meningkatkan beban kerja dan mengganggu kinerja karyawan.
 - e. Lingkungan kerja: faktor lingkungan kerja seperti suhu, kebisingan, dan pencahayaan yang buruk juga dapat mempengaruhi tingkat beban kerja karyawan. Lingkungan kerja yang tidak nyaman atau tidak sesuai dapat meningkatkan beban kerja karyawan dan mengganggu kinerjanya.
3. Dampak Beban Kerja
- Berikut ini dampak dari beban kerja:
- a. Kelelahan fisik dan mental: beban kerja berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik yang signifikan, mengurangi energi dan daya tahan tubuh, kelelahan mental yang disebabkan oleh tuntutan yang terus-menerus dapat mengganggu kemampuan untuk berkonsentrasi dan membuat keputusan.
 - b. Stress dan gangguan kesehatan mental: beban kerja yang berlebihan bisa menyebabkan stress kronis yang berkontribusi pada masalah kesehatan mental, seperti kecemasan, depresi, dan *burnout*.
 - c. Penurunan kualitas kehidupan kerja: beban kerja yang terlalu berat dapat mengurangi kepuasan kerja dan mengurangi motivasi untuk bekerja dengan baik.
 - d. Kesalahan dan ketidakakuratan: kelelahan akibat beban kerja yang berlebihan dapat mengakibatkan kesalahan dalam pekerjaan dan ketidakakuratan dalam pengambilan keputusan.
 - e. Peningkatan resiko kecelakaan: kelelahan akibat beban kerja yang berlebihan dapat meningkatkan risiko kecelakaan, terutama dalam pekerjaan yang memerlukan konsentrasi tinggi.
4. Indikator Beban Kerja
- Berikut ini indikator dari beban kerja:
- a. Jumlah tugas dan tanggung jawab: banyaknya tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas dapat menjadi indikator beban kerja yang tinggi, tanggung jawab yang kompleks dan beragam dapat meningkatkan tingkat stress.
 - b. Waktu kerja yang panjang: bekerja lembur secara teratur atau harus bekerja di luar jam kerja normal dapat menunjukkan adanya beban kerja yang berlebihan.

- c. *Deadline* yang ketat: harus memenuhi batas waktu yang ketat dan sering dapat mengindikasikan adanya tekanan beban kerja yang tinggi.
 - d. Kualitas hasil kerja yang menurun: karyawan merasa terburu-buru atau tidak punya waktu untuk melakukan pekerjaan dengan baik.
 - e. Stress dan kesejahteraan mental: karyawan yang merasa cemas, stress, atau mengalami penurunan kesejahteraan mental mungkin mengalami beban kerja yang terlalu tinggi.
 - f. Keluhan kesehatan fisik: gangguan kesehatan fisik, seperti sakit kepala, gangguan tidur, atau gangguan pencernaan, dapat menjadi indikator beban kerja yang berlebihan.
5. Cara Mengatasi Beban Kerja
- Berikut ini beberapa cara mengatasi beban kerja:
- a. Prioritaskan dan kelola tugas: identifikasi tugas-tugas yang paling penting dan mendesak, dan atur prioritas berdasarkan urgensi dan dampaknya, buat daftar tugas harian atau mingguan untuk membantu Anda tetap terorganisir.
 - b. Berkomunikasi dengan atasan dan rekan kerja: berbicaralah dengan atasan atau rekan kerja tentang beban kerja yang Anda rasakan dan carilah solusi bersama, jangan ragu untuk meminta bantuan atau delegasikan tugas jika diperlukan.
 - c. Atur harapan yang realistis: jangan menempatkan ekspektasi yang terlalu tinggi pada diri sendiri atau rekan kerja.
 - d. Gunakan teknik manajemen waktu: gunakan teknik seperti metode Pomodoro (kerja fokus selama periode tertentu diikuti istirahat singkat) untuk meningkatkan efisiensi dan menjaga energi.
 - e. Gunakan istirahat secara efektif: manfaatkan istirahat reguler untuk menjaga energi dan meningkatkan konsentrasi, hindari makan di meja kerja dan luangkan waktu untuk berjalan-jalan singkat.
 - f. Kelola stress: terapkan teknik relaksasi seperti meditasi, pernapasan dalam, atau yoga untuk mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan.

2.1.4. Kinerja Karyawan

- 1. Pengertian Kinerja Karyawan
 - a. Dessler dan Varkkey (2021), Kinerja karyawan adalah ukuran seberapa baik karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawab mereka, serta seberapa efektif karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.
 - b. Milkovich, Newman, dan Gerhart (2021), Kinerja karyawan adalah sejauh mana karyawan memenuhi ekspektasi kualitas dan kuantitas

pekerjaan yang ditentukan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

- c. Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright (2021), Kinerja karyawan adalah kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan dalam pekerjaan mereka, serta seberapa besar kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi.

2. Karakteristik Kinerja Karyawan

Berikut ini adalah beberapa karakteristik kinerja karyawan:

- a. Kuantitas, kuantitas mengacu pada jumlah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam waktu tertentu. Kuantitas dapat diukur dengan berbagai cara, seperti jumlah barang yang diproduksi, jumlah pesanan yang diproses, atau jumlah layanan yang diberikan.
- b. Kualitas, kualitas mengacu pada tingkat keunggulan atau ketepatan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Kualitas dapat diukur dengan berbagai cara, seperti tingkat kepuasan pelanggan atau tingkat kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan.
- c. Waktu, waktu mengacu pada efisiensi dan efektivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka. Waktu dapat diukur dengan berbagai cara, seperti tingkat keterlambatan atau tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas.
- d. Biaya, biaya mengacu pada jumlah uang atau sumber daya yang dikeluarkan untuk menghasilkan hasil kerja karyawan. Biaya dapat diukur dengan berbagai cara, seperti tingkat efisiensi dalam penggunaan bahan atau tingkat efektivitas dalam pengelolaan waktu.
- e. Inovasi, inovasi mengacu pada kemampuan karyawan dalam memberikan ide dan solusi baru yang dapat meningkatkan efisiensi atau efektivitas dalam pekerjaan. Inovasi dapat diukur dengan berbagai cara, seperti tingkat keterlibatan karyawan dalam proses inovasi atau tingkat keberhasilan ide-ide inovatif yang dihasilkan oleh karyawan.
- f. Kerjasama, kerjasama mengacu pada kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan kerja atau tim untuk mencapai tujuan organisasi. Kerjasama dapat diukur dengan berbagai cara, seperti tingkat partisipasi dalam kegiatan tim atau tingkat dukungan yang diberikan kepada rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.
- g. Kompetensi, kompetensi mengacu pada tingkat kemampuan dan pengetahuan karyawan dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan. Kompetensi dapat diukur dengan berbagai cara, seperti tingkat

keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam pekerjaannya.

3. Pengaruh – Pengaruh Kinerja Karyawan

Berikut ini adalah pengaruh -pengaruh kinerja karyawan, yaitu:

- a. Produktivitas: karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas organisasi karena mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan efektif dan efisien.
- b. Kualitas produk atau layanan: kinerja karyawan yang baik dapat meningkatkan kualitas produk atau layanan yang ditawarkan organisasi, karena karyawan yang berkualitas cenderung memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih baik dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan.
- c. Reputasi perusahaan: karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat membantu meningkatkan reputasi perusahaan atau organisasi di mata pelanggan dan *stakeholder*.
- d. Motivasi karyawan: kinerja karyawan yang baik dapat membantu meningkatkan motivasi karyawan karena mereka merasa diakui dan dihargai oleh organisasi, serta merasa memiliki kontribusi yang signifikan pada keberhasilan organisasi.
- e. Retensi karyawan: karyawan yang memiliki kinerja yang baik cenderung lebih terikat dengan organisasi dan cenderung tinggal lebih lama dalam perusahaan, karena mereka merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang di perusahaan tersebut.

4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Berikut ini faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

- a. Motivasi: motivasi intrinsik (motivasi dari dalam diri sendiri) dan motivasi ekstrinsik (motivasi dari faktor luar, seperti imbalan) dapat mempengaruhi seberapa bersemangat seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
- b. Kemampuan dan keterampilan: kemampuan dan keterampilan yang relevan dengan tugas yang harus dilakukan akan sangat mempengaruhi kemampuan individu untuk menghasilkan kinerja yang baik.
- c. Lingkungan kerja: lingkungan fisik dan psikososial tempat kerja dapat mempengaruhi kenyamanan dan konsentrasi karyawan.
- d. Dukungan dari atasan dan rekan kerja: dukungan dari atasan dan rekan kerja dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja dengan memberikan umpan balik positif dan rasa inklusivitas.

- e. Beban kerja: terlalu sedikit atau terlalu banyak beban kerja dapat mempengaruhi kinerja. Beban yang seimbang dapat membantu menjaga kinerja yang baik.
 - f. Dukungan sumber daya: ketersediaan sumber daya, seperti peralatan yang diperlukan, informasi yang relevan, dan waktu yang memadai, dapat berdampak pada kinerja.
5. Indikator Kinerja Karyawan
- Berikut ini beberapa indikator kinerja karyawan:
- a. Produktivitas: jumlah tugas atau proyek yang berhasil diselesaikan dalam periode tertentu, *output* atau hasil yang dihasilkan oleh karyawan dalam bentuk produk atau layanan.
 - b. Kualitas kerja: tingkat akurasi, ketepatan, dan kualitas dari pekerjaan yang diselesaikan, jumlah kesalahan atau cacat dalam pekerjaan.
 - c. Efisiensi: penggunaan sumber daya (waktu, tenaga kerja, material) dalam melaksanakan tugas atau proyek.
 - d. Kehadiran dan ketepatan waktu: tingkat kehadiran dan keterlambatan dalam melaksanakan tugas atau proyek, konsistensi dalam memenuhi tenggat waktu yang ditetapkan.
 - e. Kerjasama dan kolaborasi: kemampuan untuk bekerja dalam tim dan berkontribusi positif terhadap dinamika kelompok kerja, kemampuan untuk berbagi pengetahuan dan dukungan dengan rekan kerja.
 - f. Kemampuan komunikasi: kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas dan efektif baik secara lisan maupun tertulis, kemampuan untuk berkomunikasi dengan rekan kerja dan atasan.
6. Metode Penilaian Kinerja Karyawan
- Berikut beberapa metode yang umum digunakan yaitu:
- a. Penilaian oleh atasan langsung: atasan langsung atau manajer melakukan evaluasi kinerja karyawan berdasarkan pengamatan langsung terhadap tugas dan tanggung jawab mereka, Umpan balik diberikan berdasarkan prestasi karyawan dalam periode tertentu.
 - b. Penilaian 360 derajat: karyawan dinilai oleh atasan langsung, rekan kerja, bawahan, dan mereka sendiri, pendekatan ini memberikan pandangan yang lebih holistik tentang kinerja karyawan dari berbagai perspektif.
 - c. Penilaian berdasarkan tujuan (*Goal-Based Assessment*): karyawan menetapkan tujuan kinerja bersama dengan atasan dan kemudian dinilai berdasarkan sejauh mana mereka mencapai tujuan tersebut,

pendekatan ini menekankan pencapaian target yang telah ditetapkan.

- d. Penilaian berbasis kompetensi: karyawan dinilai berdasarkan kemampuan, keterampilan, dan kompetensi yang relevan dengan peran mereka, evaluasi fokus pada bagaimana karyawan mendemonstrasikan kompetensi tertentu dalam pekerjaan mereka.
- e. Penilaian berdasarkan perilaku: fokus pada perilaku karyawan, seperti keterampilan komunikasi, kepemimpinan, atau kerjasama, Evaluasi didasarkan pada bagaimana perilaku tersebut memengaruhi hubungan kerja dan hasil kerja.
- f. Penilaian berdasarkan hasil: kinerja karyawan dinilai berdasarkan hasil yang dihasilkan, seperti angka penjualan, profitabilitas, atau pencapaian proyek, fokus pada dampak positif yang dihasilkan oleh pekerjaan karyawan.

2.2. Hubungan Stress Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan beberapa penelitian, terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat stress kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian oleh Hidayat dan Aziz (2018), menemukan bahwa terdapat hubungan negatif antara stress kerja dengan kinerja karyawan di sebuah perusahaan manufaktur di Jawa Barat, Indonesia. Sementara itu, penelitian oleh Sari dan Indarti (2020), di sebuah perusahaan manufaktur di Jawa Timur, Indonesia menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara stress kerja dengan kinerja karyawan, namun hanya pada tingkat stress kerja yang rendah dan sedang.

Dalam penelitian lain oleh Yusuf dan Muchtar (2020), di sebuah perusahaan keuangan di Jakarta, Indonesia, ditemukan bahwa terdapat hubungan yang kompleks antara stress kerja dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tingkat stress kerja yang rendah, kinerja karyawan cenderung meningkat, namun pada tingkat stress kerja yang tinggi, kinerja karyawan justru menurun. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat titik optimal dalam tingkat stress kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun apabila tingkat stress kerja terlalu tinggi, akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara stress kerja dan kinerja karyawan sangat bergantung pada tingkat stress kerja yang dialami karyawan, serta faktor-faktor lain seperti jenis pekerjaan, dukungan sosial, dan strategi pengelolaan stress.

2.3. Hubungan Beban Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa adanya hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh

Astuti dan Prasetya (2020), menemukan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dialami oleh karyawan, semakin rendah kinerja mereka. Hal serupa juga dilaporkan oleh penelitian Azizah (2020), yang menunjukkan bahwa adanya hubungan negatif antara beban kerja dan kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian lain yang dilakukan oleh Marpaung dan Hutasoit (2021), menunjukkan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan penurunan motivasi dan kelelahan mental pada karyawan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja mereka. Hal ini juga sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya oleh Salim dan Hadi (2019), yang menunjukkan bahwa adanya hubungan negatif antara beban kerja dan kinerja karyawan, di mana semakin tinggi beban kerja yang dialami oleh karyawan, semakin rendah kinerja mereka.

2.4. Dampak Stress Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Stress kerja memberikan dampak negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena stress kerja dapat mengganggu keseimbangan fisik dan psikologis karyawan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa stress kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara mengurangi motivasi kerja, menurunkan tingkat kepuasan kerja, meningkatkan absensi dan *turnover rate*, serta menurunkan produktivitas kerja.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Haryanto dan Ratnasari (2019), menemukan bahwa stress kerja juga berdampak pada penurunan kinerja karyawan di perusahaan manufaktur. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stress kerja yang dialami karyawan, semakin rendah produktivitas karyawan dan semakin tinggi tingkat absensi.

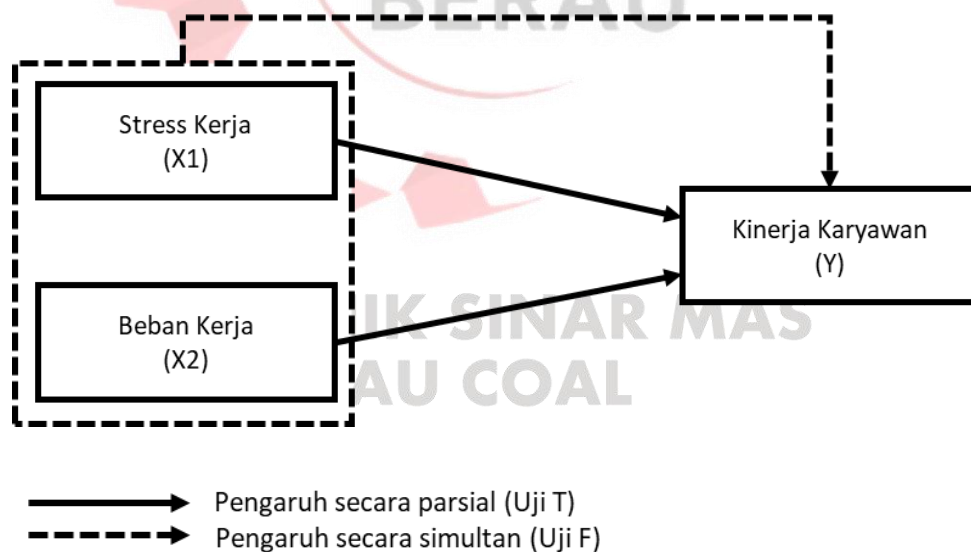
Beban kerja yang terlalu tinggi dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, serta menurunkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Beban kerja yang berlebihan juga dapat meningkatkan risiko cedera atau kecelakaan kerja, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Li, Liang, dan Li (2019), menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan karyawan mengalami kelelahan fisik dan mental, serta meningkatkan risiko cedera dan kecelakaan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat beban kerja, semakin tinggi tingkat kelelahan, risiko cedera, dan kecelakaan kerja yang dialami karyawan.

2.5. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah gambaran secara sistematis tentang konsep, definisi, hubungan, variabel dan teori yang saling berkaitan dalam sebuah penelitian. Menurut Moleong (2022), kerangka konseptual merupakan bagian penting dari suatu penelitian karena dapat memudahkan peneliti dalam menjabarkan dan memaparkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dengan teori yang mendasarinya. Kerangka konseptual juga dapat membantu peneliti dalam menentukan metode penelitian yang tepat untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang telah ditetapkan. Dengan adanya kerangka konseptual, peneliti dapat memperlihatkan hubungan antara variabel dan variabel itu sendiri serta memahami peran masing-masing variabel dalam konteks penelitian yang dilakukan.

Penelitian ini perlu memiliki kerangka konseptual sebagai panduan dalam melakukan proses penelitian hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Keterikatan dua variabel bebas, yaitu Stress Kerja (X_1) dan Beban Kerja (X_2) dengan variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) dalam penelitian ini digambarkan pada Gambar 2.1.



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.6. Hipotesis

Berdasarkan pada latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian serta gambar diatas, maka didapatkan beberapa hipotesis antara lain:

1. Hipotesis I

H_1 = Stress kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Tanjung Redeb.

2. Hipotesis II

H_2 = Beban kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Tanjung Redeb.

3. Hipotesis III

H_3 = Stress kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Tanjung Redeb.

**POLITEKNIK SINAR MAS
BERAU COAL**

2.7. Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan beberapa hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Siti Sheila Putri (2019).	Pengaruh Beban Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia Kantor Pos Medan.	Metode analisis regresi berganda dengan teknik wawancara, dokumentasi, dan Kuesioner.	Hasil pengujian secara parsial pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ yaitu $3,164 > 1,998$ menunjukkan $t\text{-hitung}$ lebih besar dari $t\text{-tabel}$ yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Kantor Pos Medan. Hasil pengujian secara parsial pengaruh antara stress kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ yaitu $2,852 > 1,998$ menunjukkan $t\text{-hitung}$ lebih besar dari $t\text{-tabel}$ yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan antara stress kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Kantor Pos Medan.
2	Sulastri, Onsardi (2020).	Pengaruh Stress Kerja, dan Beban Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan. <i>Journal of</i>	Metode penelitian yang digunakan adalah metode sampel	Hasil penelitian Stress Kerja menunjukkan nilai $< (-6.829 < 2.0422)$ dan $(\text{sig} = 0,000 < 0,050)$, hal tersebut menyatakan bahwa adanya pengaruh negatif yang signifikan Stress Kerja

		<i>Management and Bussines (JOMB).</i>	jenuh dengan menggunakan teknik analisis berganda.	(X ₁) terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji untuk variabel beban kerja () yaitu $< (-2.461 < 2.0422)$ dan $(sig = 0,021 < 0,050)$, hal tersebut menyatakan bahwa adanya pengaruh negatif yang signifikan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pada Dealer Honda Astra Motor Kota Bengkulu.
3	Nataria,O., Dedi,S., Sabarofek, M,S. (2020).	Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai DisPerinDagKop dan UMKM Manokwari.	Metode penelitian yang digunakan adalah metode sampel Jenuh dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan secara parsial bahwa stress kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji secara parsial pada beban kerja diketahui bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
4	Lutfi Aturrizki, Ni Nyoman Putu Martini, Ira Puspitadewi (2022)	Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Counter Handphone Oppodi Kabupaten Situbondo	Menggunakan metode analisis regresi berganda.	Berdasarkan tabel uji t diketahui bahwa stres kerja memiliki nilai thitung(4.510) > ttabel(0,1807) dan signifikansi (0.000) < 0.05 dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima artinya secara parsial variabel stress kerja (X ₁) mempengaruhi kinerja karyawan (Y).

				thitung(4,543) > ttabel(0,1807) dan signifikansi (0.000) < 0.05 berarti H₀ ditolak dan H_a diterima karena terdapat pengaruh yang signifikan antara beban kerja(X₂) terhadap kinerja karyawan (Y). Dari pengujian yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan beban kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Dwiky Gilang Gumilar, Rismawati (2022).	Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Phintraco Sekuritas	Analisis regresi linier berganda	Hasil dari uji hipotesis pertama ini adalah nilai Unstandardized Coefficients (B) sebesar -0,390, nilai t. sebesar -3.338, dan nilai p-value (sig) sebesar 0,002. Stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan artinya semakin tinggi tingkat stress kerja karyawan akan memberikan dampak negatif dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Hasil dari uji hipotesis pertama ini adalah nilai Unstandardized Coefficients (B) sebesar 0,600, nilai t. sebesar 4.667, dan nilai p-value (sig) sebesar 0,000. Hal tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kedua variabel.