

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

Organizational Behavior Model atau model perilaku organisasi adalah teori untuk memahami kinerja karyawan (Robbins, 1996) Model ini meneliti tentang bagaimana individu, kelompok, dan struktur mempengaruhi perilaku dalam organisasi. Beberapa dimensi dalam teori ini adalah beban kerja, stres kerja, dan motivasi kerja dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan suatu fungsi dari motivasi, kemampuan, dan kesempatan untuk berperan dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja mencakup berbagai aspek seperti kualitas output, kuantitas output, ketepatan waktu penyelesaian tugas, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif dalam bekerja sama dengan rekan kerja.

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian kinerja karyawan

Menurut Nabawi (2019) pengertian kinerja atau performa mencerminkan sejauh mana suatu program, kegiatan, atau kebijakan telah berhasil mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi yang telah dirumuskan melalui perencanaan strategis organisasi. Sedangkan menurut Sastra (2017) kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan suatu individu, yang terdiri atas kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan, dan sikap. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menurut Dewanto & Herbawani (2021), yaitu:

1) Keselamatan dan kesehatan kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja adalah upaya meningkatkan dan menjamin pemeliharaan derajat paling tinggi seluruh pekerja baik secara fisik, mental, serta kesejahteraan sosial yang didapatkan di semua bidang kerja, dalam rangka meminimalisir dan mencegah munculnya penyakit akibat kerja, melindungi pekerja dari faktor risiko yang ada dan berpotensi mengganggu kondisi kesehatan, melindungi pekerja serta untuk menciptakan kesesuaian antara beban kerja dengan pekerja itu sendiri dan dengan seluruh tugas yang diberikan kepada pekerja.

2) Beban kerja

Beban kerja adalah suatu proses yang dilaksanakan oleh seorang pekerja dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan perusahaan dalam kondisi normal dan memiliki rentang waktu tertentu.

3) Stres kerja

Stres kerja adalah ketegangan yang dirasakan dan berdampak pada munculnya ketidakseimbangan kondisi psikologis karyawan dan juga dapat mempengaruhi pola pikir, kestabilan emosi, serta kondisi diri dalam menghadapi pekerjaannya.

Selain itu, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja menurut Juniarti & Putri (2021) yaitu:

1) Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan.

2) Pengetahuan

Pengetahuan merupakan pengetahuan tentang pekerjaan, apabila seseorang memiliki pengetahuan yang baik maka akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3) Rancangan kerja

Rancangan kerja merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Kepribadian yaitu karakter yang dimiliki seseorang. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8) Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira untuk bekerja maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10) Lingkungan kerja disekitar

Lingkungan kerja disekitar merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik.

b. Indikator kinerja karyawan

Menurut Sastra (2017) menggunakan empat indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1) Kualitas kerja

Ini mencerminkan seberapa baik karyawan melakukan tugas mereka dengan mempertimbangkan akurasi, ketepatan, dan standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan. Fokus pada kualitas kerja menunjukkan komitmen karyawan terhadap keunggulan dalam hasil yang dihasilkan.

2) Kuantitas kerja

Indikator ini mengacu pada jumlah pekerjaan atau output yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode tertentu. Kuantitas kerja penting karena memengaruhi produktivitas dan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan mereka.

3) Dapat tidaknya diandalkan

Kemampuan karyawan untuk diandalkan merupakan aspek penting dari kinerja mereka. Ini mencakup kehadiran yang konsisten, kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas dalam waktu yang ditentukan, dan konsistensi dalam memberikan hasil yang baik.

4) Sikap

Sikap karyawan mengacu pada cara karyawan memandang, merespons, dan berperilaku terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, rekan kerja, atasan, dan organisasi tempat mereka bekerja. Ini

mencakup berbagai aspek dari persepsi dan respons karyawan terhadap situasi-situasi yang mereka hadapi di tempat kerja.

2. Beban Kerja

a. Pengertian beban kerja

Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang diberikan kepada tenaga kerja, termasuk aspek fisik dan mental, dan menjadi tanggung jawab para pekerja. Setiap tugas merupakan tanggung jawab bagi pelaksananya, dan setiap tenaga kerja memiliki kapasitas sendiri untuk mengelola beban kerjanya, yang mencakup beban fisik, mental, atau sosial (Mahawati et al., 2021).

Menurut Koesomowidjojo (2017) beban kerja suatu langkah dalam menentukan jumlah jam kerja yang diperlukan, digunakan, dan dibutuhkan oleh sumber daya manusia dalam menyelesaikan suatu tugas dalam rentang waktu tertentu.

b. Indikator beban kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017) indikator beban kerja, yaitu:

1) Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan memberikan sosialisasi SOP (*Standard Operating Procedure*) kepada semua unsur di dalam perusahaan.

2) Penggunaan waktu kerja

Waktu kerja yang sesuai SOP (*Standard Operating Procedur*) dapat meminimalisir beban kerja karyawan.

3) Target yang harus dicapai

Dibutuhkan penetapan waktu dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing karyawan yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

3. Stres Kerja

a. Pengertian stres kerja

Stres kerja adalah keadaan yang berubah-ubah dimana seseorang meghadapi peluang, tututan, atau sumber daya yang terkait dengan lingkungan, kondisi organisasi, dan aspek individual (P. S. Robbins & Judge, 2017).

b. Indikator stres kerja

Menurut Robbins & Judge (2017) indikator stres kerja, sebagai berikut:

1) Stres lingkungan

Ketidakpastian dalam lingkungan memiliki dampak pada struktur organisasi, yang kemudian memperberat beban yang dirasakan oleh karyawan, terutama saat terjadi perubahan organisasi. Ketidakpastian ekonomi, teknologi, dan politik menjadi faktor utama yang menyebabkan stres kerja karena karyawan merasa

bahwa kontribusi mereka bahwa kontribusi mereka mungkin tidak lagi diperlukan.

2) Stres organisasi

Dalam situasi dimana karyawan menghadapi tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan pribadi, karyawan merasa tertekan. Tuntutan tugas mengacu pada beban kerja yang berlebihan dan menyebabkan kelelahan. Tuntutan peran terkait dengan tekanan yang dirasakan saat menjelaskan tugas. Sementara itu, tuntutan pribadi berkaitan dengan kurangnya dukungan dari rekan kerja jika terjadi kesalahan dalam pekerjaan.

3) Stres individu

Dimensi ini mengacu pada aspek-aspek kehidupan personal dari setiap karyawan, termasuk masalah keluarga, masalah ekonomi, dan masalah kepribadian yang mereka hadapi.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian motivasi kerja

Motivasi merupakan dorongan internal individu yang muncul karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk menjalani aktivitas dengan ketulusan, kegembiraan, dan dedikasi sehingga hasil dari aktivitas tersebut dapat mencapai prestasi yang baik dan bermutu (Afandi, 2018).

Motivasi memegang peranan penting dalam manajemen organisasi. Kualitas motivasi yang baik perlu dimiliki oleh semua

anggota organisasi agar pencapaian tujuan organisasi dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Tingkat motivasi individu sangat mempengaruhi kualitas perilaku yang ditunjukkan, baik dalam konteks belajar, bekerja, maupun dalam aspek-aspek kehidupan sehari-hari lainnya (Baharuddin et al., 2022).

b. Indikator motivasi kerja

Menurut Afandi (2018) indikator motivasi kerja, sebagai berikut:

1) Penghargaan

Berbagai bentuk imbalan, baik berupa barang, jasa, atau uang yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti kontribusinya dalam organisasi, seperti:

- a) Pemberian hadiah atau *reward*,
- b) Promosi jabatan

2) Lingkungan kerja

Keadaan atau situasi di tempat kerja suatu perusahaan tempat para karyawan bekerja. Suatu kondisi yang baik menciptakan suasana nyaman dan mendukung untuk melaksanakan tugas dengan efektif, termasuk:

- a) Suasana kerja yang menyenangkan
- b) Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan bersih

3) Sarana kerja

Semua fasilitas yang ada di organisasi yang digunakan dan dinikmati oleh karyawan, baik secara langsung terkait dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran tugas, seperti:

- a) Fasilitas yang memadai
- b) Infrastruktur yang memadai

4) Prestasi kerja

Hasil yang diperoleh atau diharapkan oleh individu dalam bekerja. Ukurannya berbeda-beda untuk setiap orang karena perbedaan individual, termasuk:

- a) Pencapaian kinerja optimal
- b) Pencapaian target tugas

5) Apresiasi dari atasan Ungkapan yang diberikan oleh atasan mengenai sejauh mana karyawan mengaplikasikan motivasi yang diberikan, seperti:

- a) Pujian atas prestasi karyawan
- b) Penilaian prestasi kerja karyawan

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Mitra Organ	Ignatius Soni Kurniawandan Fahmi Al Rizki (2022)	- Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja PT Sakti Mobile Jakarta	Eric Hermawan (2022)	- Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Stres kerja berpengaruh signifikan

			<p>terhadap kinerja karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Kebon Agung Malang</p>	<p>Bulan Fatma, Dianawati Suryaningtyas, Andi Nu Graha (2021)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	<p>Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi (2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan - Lingkungan kerja berpengaruh positif

	Dinas Sosial Kabupaten Jember		dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan
5.	Pengaruh Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Christian Sahat Parasian dan I Gede Adiputra (2021)	- Stres kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan - Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	The Effect of Workload and Work Stres on Employee Performance with Burnout as A Mediation Variable (Case Study at a Health Laboratory in Denpasar City)	Ni Nengah Weni, I Gede Putu Kawiana, I Made Astrama (2023)	- Beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan - Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	The Effect of Employee Conflict and Work Stres on	Juwita Ramadhani Fitria (2021)	- Konflik karyawan berpengaruh

	Employee Performance at PT ISS Indonesia in Cilandak		signifikan terhadap kinerja karyawan - Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
8.	The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City	Yani Maryani, Mohammad Entang, Martinus Tukiran (2021)	- Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Work Stres has an Impact on Employee Performance with Work Environment Variables as Moderation	Kardinah Indrianna Meutia, Bintang Narpati (2023)	- Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10.	The Effect of Work Stres and Workload on Employee Performance	Sulastri (2020)	- Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

			Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
--	--	--	--

C. Perumusan Hipotesis

1. Keterkaitan Variabel Penelitian

a. Hubungan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Hakman et al., (2021) penting untuk memperhatikan beban kerja karyawan agar tidak terjadi kelebihan tugas yang dapat berdampak negatif pada performs mereka. Beban kerja yang berlebihan dapat menghambat kinerja karyawan karena adanya tekanan yang perlu mereka hadapi, yang memaksa mereka untuk tetap melaksanakan tugas yang diberikan.

Dalam penelitian Kurniawan & Alrizki (2022) ditemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Karyawan sering kali dihadapkan pada tuntutan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas secara simultan, dan implementasi cara kerja baru sering kali memerlukan penguasaan keterampilan baru. Tugas-tugas ini memerlukan alokasi waktu, energi dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Ketidaksediaan sumber daya yang memadai dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Beban kerja yang berlebihan dianggap sebagai beban, lambat laun karyawan dapat mengalami

kelelahan baik secara fisik maupun mental yang berpotensi menurunkan kinerja mereka. Hasil penelitian N. P. C. S. Putri et al., (2022) menemukan bahwa beban kerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian menurut Kurniawan & Al Rizki (2022) juga ditemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari teori yang dijelaskan maka diajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H₁: Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sport Glove Indonesia

b. Hubungan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan

Semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, maka kinerjanya cenderung menurun secara signifikan. Dengan kata lain, stres kerja diduga berdampak buruk terhadap kinerja karyawan. Ketika stres kerja meningkat, karyawan menjadi kurang produktif, termotivasi, atau efisien dalam melaksanakan tugasnya. Dalam penelitian Sulastri (2020) ditemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Penelitian Nengah Weni et al., (2023) juga menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Selain itu hasil penelitian Mijaya & Susanti (2023) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Agam. Penelitian menurut Yuliana & Kusdiyanto

(2024) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari teori yang dijelaskan maka diajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H₂: Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan
PT Sport Glove Indonesia

c. Hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

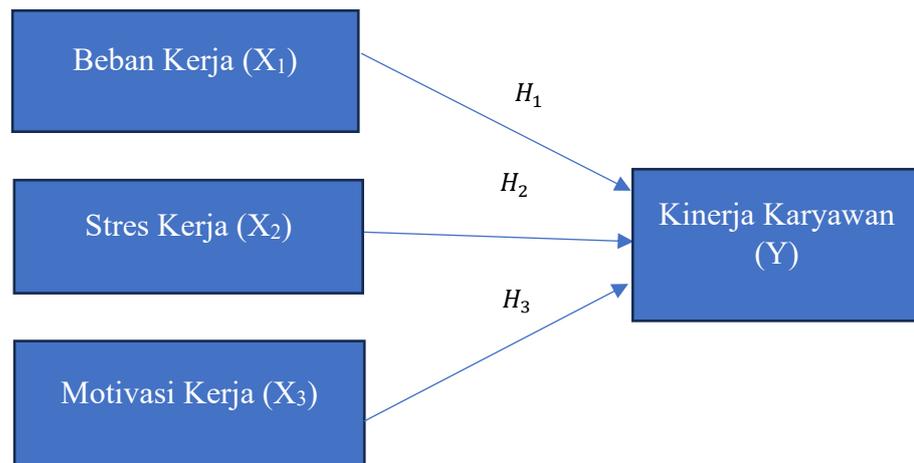
Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan keinginan dalam diri seseorang yang mendorong orang tersebut untuk melakukan tindakan. Studi menemukan motivasi memiliki positif terhadap kinerja. Motivasi karyawan dimulai dari kebutuhan, keinginan, dan dorongan untuk melakukan tindakan guna mencapai suatu kebutuhan atau tujuan. Ini menunjukkan seberapa besar dorongan, usaha, intensitas, dan kemauan berkorban yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini, semakin kuat dorongan atau motivasi maka semakin tinggi pula kinerjanya.

Dalam penelitian Maryani et al., (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sembiring (2020) juga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari teori yang dijelaskan maka diajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sport Glove Indonesia

D. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran