

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 LatarBelakang

Salah satu aset penting dalam pengembangan perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam mencapai tujuan perusahaan (Sulastri dan Onsardi, 2020). Organisasi perusahaan dapat berjalan sesuai dengan harapan apabila di dalamnya terdapat manusia-manusia dengan satu tujuan yang sama, yaitu berkeinginan untuk menjadikan organisasi tempat dia bekerja dan mencari nafkah mengalami peningkatan keuntungan serta perkembangan dari tahun ke tahun (Fitriano, dkk. 2020). Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Oleh karena itu, sudah sepantasnya perusahaan memperhatikan kinerja karyawannya dengan lebih intensif. Tersedianya sumber daya yang profesional telah menjadi kebutuhan strategis perusahaan atau organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam suatu perusahaan karena selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan perusahaan. Setiap perusahaan baik yang bergerak dalam sektor jasa maupun industri selalu berupaya mengelola manajemen sumber daya manusia dengan cara professional untuk meningkatkan kinerja karyawan. Potensi sumber daya manusia (SDM) dalam suatu sistem operasi perusahaan pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peranan yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting yang dapat dan harus dikelola oleh

perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Menurut Afandi (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Fahmi (2018) kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kinerja karyawan diidentifikasi mampu dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat meningkatkan atau bahkan menurunkan kinerja karyawan. Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja ialah faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, keinginan atau motivasi, beban kerja, pengelolaan stres, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan variabel-variabel personal lainnya. Sedangkan, faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan

pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial (Rahmalita dan Cahyaning, 2018).

Sektor industri perhotelan ini yang sedang tumbuh dan berkembang adalah industri pariwisata. Salah satu perusahaan dalam, industri pariwisata adalah Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung. Banyaknya usaha sejenis yang bergerak dalam industri pariwisata mengindikasikan ketatnya persaingan yang Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung, maka dari itu dibutuhkan peningkatan kinerja karyawan yang lebih baik.

Kinerja karyawan menjadi peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan, tingginya *turnover* karyawan mengindikasikan rendahnya tingkat kinerja karyawan. *Turnover* karyawan terjadi juga pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung selama beberapa tahun terakhir. Data *turnover* karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

**Tabel 1.1**  
**Data *Turnover* Karyawan Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung**  
**Januari-Desember 2022**

No	Bulan	Turnover		Jumlah
		Mengundurkan Diri (Orang)	Keluar Tanpa Alasan (Orang)	
1	Triwulan 1	1	0	1
2	Triwulan 2	1	1	2
3	Triwulan 3	1	2	3
4	Triwulan 4	1	0	1
<b>Total</b>				<b>7</b>

Sumber : Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* karyawan mengalami fluktuasi dari Bulan Januari sampai Desember 2022, hal ini mengindikasikan rendahnya kinerja karyawan dalam bekerja. Tingkat *turnover* tertinggi terjadi pada Triwulan ke 3 dengan jumlah karyawan yang

mengundurkan diri sebanyak 1 orang dan yang keluar tanpa alasan sebanyak 2 orang, dari data tersebut menunjukkan tingkat *turnover* karyawan pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung. Tingginya tingkat *turnover* di Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung dipengaruhi oleh beberapa hal seperti stres kerja. Berdasarkan hasil wawancara fenomena yang terjadi pada perusahaan ini yaitu 60% menyatakan adanya permasalahan di mana timbulnya rasa cemas yang mengarah pada kondisi stres kerja. Permasalahan stres kerja yang dialami karyawan timbul sebab adanya pekerjaan yang tertunda karena berkurangnya jumlah karyawan dan karyawan merasa kurang mampu menyelesaikan tugasnya dengan efektif.

Tuntutan organisasi atas kinerja karyawan yang baik dan terus meningkat seringkali menyebabkan stres yang akhirnya berdampak pada kinerja. Menurut Prabowo, dkk. (2020) Stres juga dapat mengakibatkan turunnya kinerja yang dihasilkan karyawan. Banyaknya tugas-tugas yang tidak selesai tepat pada waktunya dapat menjadi beban tersendiri bagi seorang karyawan. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2017:597), menyatakan bahwa stres kerja merupakan sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka menjadi sering marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat mengelola stres kerja dengan baik akan sulit menerapkan prinsip efektif dan efisien dalam bekerja. Pada tahap yang

semakin parah, stres dapat melemahkan fisik maupun psikis karyawan. Hal ini dapat saja berakhir dengan pengunduran diri dari perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Steven dan Prasetio (2020), Wirya, dkk. (2020) serta Sulastri dan Onsardi (2020) menyatakan bahwa Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bila stres kerja tinggi maka kinerja karyawan akan menurun, dan jika stres kerja rendah maka kinerja karyawan akan meningkat. Namun, pernyataan lain diungkapkan oleh Filliantoni, dkk. (2019) dan Fitriano, dkk. (2020), bahwasannya Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja. Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja salah satu yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Pengertian beban kerja oleh beberapa ahli memberikan pendapat yang berbeda, dimana perbedaan pengertian beban kerja seringkali terletak pada pembatasan dan jenis pekerjaan yang berbeda. Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya harus diselesaikan pada batas waktu tertentu (Tjiabrata dkk, 2017). Sedangkan Menurut Ellyzar (2017:38) menyatakan: Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknis analisis jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi.

Beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan, dapat

mengakibatkan karyawan tidak bekerja dengan baik atau tidak optimal. Beban kerja pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung dinilai sangat besar. Banyaknya tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada seorang karyawan menyebabkan hasil yang dicapai menjadi kurang maksimal karena karyawan hanya mempunyai waktu yang sedikit untuk menyelesaikan banyak tugas. Apabila hal ini sering terjadi, maka akan berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri. Dari hasil observasi Fenomena beban kerja yang terjadi pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung diketahui ada beberapa karyawan yang mengaku tertekan dengan target penjualan yang tinggi dan persaingan harga di lapangan sehingga sangat sulit untuk mencapai target. Ini sangat berpengaruh terhadap kinerjanya di perusahaan.

Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Nazila (2019) menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Hal

ini berarti semakin rendah beban kerja, akan diikuti peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Dasrin (2020) menunjukkan hasil yang sama bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apa bila beban kerja menurun maka kinerja akan meningkat. Serta penelitian Nasta (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin rendah beban kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumadhinata (2017) menyatakan beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apa bila beban kerja meningkat sedangkan pada kinerja tidak terjadi perubahan. Serta penelitian Afriani (2020) yang menyatakan hal yang sama bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana saat variabel beban kerja meningkat tidak terjadi perubahan pada nilai variabel kinerja

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah konflik kerja. Organisasi membutuhkan interaksi hubungan yang baik antara pemimpin dengan karyawan untuk meminimalisir konflik dalam bekerja. Menurut Erliana, dkk. (2020), konflik kerja ialah suatu perbedaan pendapat atau gagasan yang terjadi antara dua orang maupun lebih anggota di dalam organisasi kelompok yang diakibatkan oleh adanya perbedaan. Konflik kerja seringkali terjadi seperti konflik antar individu, kelompok dan individu, serta antar kelompok dan kelompok lain (Anwari, dkk. 2016). Dalam ruang lingkup perusahaan banyak hal yang dapat memicu konflik, diantaranya adalah perbedaan persepsi dari individu atau kelompok yang menyebabkan terjadinya pertentangan baik ide maupun kepentingan, sehingga menyebabkan

terhambatnya tujuan ataupun kinerja dari individu dan kelompok di perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap 10 orang karyawan pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung adanya fenomena yang terjadi yaitu perbedaan karakter antar karyawan dan sikap yang dimiliki sering kali menjadi sumber masalah menyebabkan konflik antar karyawan. Hal ini terlihat dari adanya sikap egois karyawan, karena untuk setiap harinya pada department tertentu menerangkan sistem rolling atau shift. Adanya karyawan yang terlambat datang membuat karyawan di shift sebelumnya pulang dengan tidak tepat waktu.

Persaingan yang kurang baik berdasarkan ambisi, keinginan yang tinggi, serta tekad dan sikap emosional seseorang untuk mencapai kemenangan atau tujuan yang diinginkan merupakan bagian dari konflik. Selain itu, konflik dapat menyebabkan ketegangan, pertentangan, pertikaian dan mengakibatkan kekesalan yang berujung pada kekecewaan jika tidak dapat diselesaikan dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan, dkk. (2021) serta Ekhsan dan Septian (2021) mengemukakan bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin meningkatnya konflik yang terjadi antar karyawan akan berpengaruh terhadap turunnya kinerja karyawan, sebaliknya bila konflik kerja mengalami penurunan maka kinerja karyawan akan meningkat. Namun, pernyataan lain di kemukakan oleh Zafarina dan Frianto (2021), serta Lestari, dkk. (2020) yaitu konflik kerja tidak berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan.

Setiap perusahaan pastinya menginginkan peningkatan kinerja karyawan yang baik dan akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan, namun pada kenyataan dilapangan ditemukan banyak kinerja karyawan yang belum maksimal. Banyaknya faktor penyebab kinerja karyawan yang belum maksimal, seperti uraian diatas dimana ada faktor stres kerja, beban kerja dan konflik kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang terjadi di perusahaan maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penulis mengangkat pokok masalah dalam penelitian adalah :

- 1) Apakah ada pengaruh stres serta terhadap kinerja karyawan pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung?
- 2) Apakah ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung?
- 3) Apakah ada pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung?

- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung?
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Vila Lumbung Seminyak Badung?

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

##### **1. Manfaat teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan terapan dibidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

##### **2. Manfaat praktis**

###### **a) Bagi perusahaan**

Dengan penelitian ini, diharapkan dapat mengurangi permasalahan internal yang timbul di dalam perusahaan mengenai bidang sumber daya manusia khususnya permasalahan yang menyangkut stres kerja, beban kerja, dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan.

###### **b) Bagi peneliti**

Dengan melakukan penelitian ini, peneliti dapat menambah pengetahuan dibidang sumber daya manusia mengenai stres kerja, beban kerja, dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk mengimplementasikan pengetahuan yang telah dipelajari dalam

permasalahan yang sesungguhnya.

**c) Bagi Universitas**

Hasil penelitian ini adalah tambahan kepustakaan dan referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut tentang pengaruh budaya organisasi, loyalitas kerja karyawan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Edwin Locke sejak 1978 sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan (Pramesti, 2021:97). Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Menurut (Afandi, 2018:191) menjelaskan bahwa manajemen diartikan sebagai proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai hasil yang lebih efektif dan efisien.

*Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-

tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Berdasarkan pendekatan *Goal Setting Theory* keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkat kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel stres kerja, beban kerja, konflik kerja sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya yaitu kinerja (Pratama, 2020).

## **2.1.2 Kinerja Karyawan**

### **1) Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja pada dasarnya merupakan perilaku nyata yang dihasilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari seorang karyawan pada sebuah organisasi harus dapat memberikan sarana dan prasarana sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan. Menurut Afandi (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Fahmi (2018) kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu

organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kinerja karyawan diidentifikasi mampu dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat meningkatkan atau bahkan menurunkan kinerja karyawan. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Hasibuan (2019), mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, sebagian besar organisasi.

### **2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Kasmir (2018) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Kemampuan dan keahlian atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.
3. Rancangan kerja merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
4. Kepribadian yakni kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang pegawai berbeda-beda.
5. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan.
7. Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.
8. Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
9. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau, gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.
10. Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja seseorang.
11. Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempat bekerjanya.
12. Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan dan peraturan perusahaan dalam bekerja.
13. Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

#### **2.1.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Ibid dalam Yolanda (2018) untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 indikator, yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan

terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

## 2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit.

## 3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan yang ditetapkan perusahaan.

## 4. Efektivitas

Efektivitas adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi.

## 5. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan.

### 2.1.5 Stres kerja

#### 1) Pengertian Stres Kerja

Tuntutan organisasi atas kinerja pegawai yang baik dan terus meningkat seringkali menyebabkan stres yang akhirnya berdampak pada kinerja. Menurut Prabowo, dkk., (2020) Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidak-seimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan

kondisi seorang karyawan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres ini dampak dari Simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan. Stres kerja sering dipandang sebagai efek disfungsional yang dapat menurunkan kinerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan itu sendiri (Christy & Amalia, 2017). Orang-orang yang mengalami stres bisa menjadi *nervous* dan merasa kekawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresif tidak dapat rilek atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif (Handoko, 2014 : 200).

Dari pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan stres kerja adalah kondisi ketegangan seseorang yang dapat mempengaruhi fisik, psikologis dan atau perilakunya, stres dapat terjadi pada karyawan yang tidak sanggup menghadapi lingkungan kerja baik secara internal maupun eksternal.

### 1) Gejala Stres Kerja

Gejala Stres Kerja menurut Hamali (2018) mengemukakan gejala stres di tempat kerja, yaitu :

a) Gejala Stres pada Tingkat Individu, terdiri dari :

(1) Reaksi Fisiologis

Seperti masalah yang berkaitan dengan punggung, rendahnya kekebalan tubuh, bisul perut, dan masalah jantung,

hipertensi.

(2) Reaksi Emosional

Seperti gangguan tidur, depresi, rasa benci dan mudah marah, hipokondria, kelelahan, masalah dalam rumah tangga, merasa terasing.

(3) Reaksi Kognitif

Seperti sulit berkonsentrasi, sulit mengingat sesuatu, sulit dalam mempelajari hal-hal baru, sulit dalam membuat keputusan.

(4) Reaksi Tingkah Laku

Seperti penyalahgunaan obat-obatan, konsumsi rokok dan alcohol, dan perilaku yang merusak.

- b) Gejala Stres pada Tingkat Organisasi Terdiri dari tingkat absensi karyawan, fluktuasi staf yang tinggi, masalah disiplin, kesalahan jadwal, gertakan-gertakan, produktivitas rendah, kesalahan dan kecelakaan kerja, biaya-biaya yang dinaikkan dari kompensasi atau perawatan kesehatan.

**2) Penyebab Stres Kerja**

Menurut Sopiah (2018) terdapat beberapa penyebab stres kerja yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu :

a) Lingkungan fisik

Beberapa stresor ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan, rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu

penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk.

b) Stres karena peran dan tugas.

Stres karena peran dan tugas Stresor karena peran/tugas termasuk kondisi dimana para karyawan mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dia jalankan terlalu berat atau menjalankan berbagai peran di tempat mereka bekerja.

c) Penyebab stres antar pribadi (*inter-personal stressors*)

Penyebab stres antarpribadi yaitu karena adanya perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi, karena adanya kompetisi untuk mencapai target kerja yang memungkinkan munculnya stres kerja.

d) Organisasi

Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stres yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang tetap tinggal mengalami peningkatan beban kerja.

### 3) Dampak Stres Kerja

Menurut Sopiah (2018:91), dampak atau akibat dari stres bisa dilihat dari tiga aspek yaitu:

a) Fisik

Akibat stres pada fisik mudah dikenali. Ada sejumlah penyakit yang disinyalir karena orang tersebut mengalami stres yang cukup tinggi dan berkepanjangan, diantaranya adalah

penyakit jantung, bisul, tekanan darah tinggi, sakit kepala, gangguan tidur, tambah sakit jika sedang mengalami sakit.

b) Psikis

Dampak stres pada aspek psikis bisa dikenali, diantaranya adalah ketidakpuasan kerja, depresi, kelelahan, kemurungan, dan kurang bersemangat.

c) Perilaku

Akibat stres bisa dikenali dari perilaku, yaitu kinerja rendah, naiknya tingkat kecelakaan kerja, salah dalam mengambil keputusan, tingkat absensi kerja tinggi, dan agresi di tempat kerja.

#### 4) Indikator Stres Kerja

Menurut Cristine Julvia (2016) indikator dari stres kerja adalah:

1. Beban kerja

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

2. Wewenang

Wewenang adalah jumlah kekuasaan dan hak yang didelegasikan pada suatu jabatan.

3. Kondisi fisik atau kesehatan

Kondisi fisik atau kesehatan adalah serangkaian kondisi dimana kondisi fisik baik dan dapat mengerjakan sesuatu dengan maksimal.

#### 4. Ketidaknyamanan

Ketidaknyamanan adalah kondisi di mana lingkungan di tempat kerja merasa tidak nyaman.

#### 5. Tekanan kerja

Tekanan kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang di tempat kerja.

### 2.1.6 Beban Kerja

#### 1) Pengertian Beban Kerja

Menurut Ellyzar (2017:38) menyatakan: “Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknis analisis jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi”.

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja salah satu yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Pengertian beban kerja oleh beberapa ahli memberikan pendapat yang berbeda, dimana perbedaan pengertian beban kerja seringkali terletak pada pembatasan dan jenis pekerjaan yang berbeda. Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya harus diselesaikan pada batas waktu tertentu (Tjiabrata dkk, 2017).

Menurut Menpan yang dialih bahasakan oleh Martini (2018) adalah:

“Beban kerja adalah seperangkat atau sejumlah kegiatan yang harus dilakukan diisi oleh unit atau pemegang organisasi posisi dalam jangka waktu tertentu”. Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat ataupun kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat mengakibatkan seorang karyawan menderita gangguan atau penyakit akibat kerja.

Beban kerja dapat dilihat dari beban kerja fisik maupun mental, apabila beban kerja yang ditanggung seorang karyawan terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah tentu akan mengakibatkan suatu hambatan dalam bekerja sehingga karyawan tersebut akan merasa sakit karena suatu pekerjaan.

Menurut definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan atau tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja karyawan perlu diperhatikan agar tidak terjadi over yang dapat menimbulkan stres dan dapat berakibat pada menurunnya kinerja karyawan.

## **2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Lembaga/perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampaui karyawan tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan/kompetensi seorang karyawan pada umumnya. Menurut Koesomowidjojo (2017:24) ada dua faktor yang mempengaruhi beban kerja karyawan yaitu:

### **a) Faktor Internal**

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis

kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

#### b) Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan memengaruhi beban kerja karyawan. faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti:

- a. Lingkungan Kerja: Lingkungan yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.
- b. Tugas-tugas fisik: Hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.
- c. Organisasi kerja: Seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### 3) Indikator - indikator Beban Kerja

Menurut penelitian Andriani et al., (2020) mengatakan bahwa beban kerja dapat dilihat dari beberapa indikator, sebagai berikut:

- 1) Target yang harus dicapai Pandangan seseorang mengenai besarnya target kerja yang telah diberikan untuk diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- 2) Kondisi pekerjaan Mencakup bagaimana pandangan yang dimiliki seseorang mengenai kondisi pekerjaannya, seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan, mengambil keputusan dengan cepat saat mengerjakan pekerjaannya.

3) Standar Pekerjaan Kesan yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaan yang telah diberikan. Misalnya, perasaan yang timbul terhadap seseorang mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

### **2.1.7 Konflik Kerja**

#### **1). Pengertian Konflik Kerja**

Pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok. Adanya perbedaan pandangan diantara setiap orang berpotensi menyebabkan terjadinya pergesekan, sakit hati dan lain-lain.

Menurut Ivanko dalam Hamali (2018:236) konflik adalah pertentangan kebutuhan, nilai – nilai dan kepentingan yang aktual yang dirasakan oleh anggota organisasi. Menurut Umam dalam Hamali (2018:235) konflik adalah suatu gejala ketika individu atau kelompok menunjukkan sikap atau perilaku “bermusuhan” terhadap individu atau kelompok lain, sehingga memengaruhi kinerja dari salah satu atau semua pihak yang terlibat.

konflik kerja ialah suatu perbedaan pendapat atau gagasan yang terjadi antara dua orang maupun lebih anggota di dalam organisasi kelompok yang diakibatkan oleh adanya perbedaan. Konflik kerja seringkali terjadi seperti konflik antar individu, kelompok dan individu, serta antar kelompok dan kelompok lain (Anwari, dkk. 2016).

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli di atas, maka dapat

disimpulkan bahwa konflik kerja merupakan pertentangan antara individu, antara kelompok dan antara organisasi yang disebabkan adanya ketidakcocokan suatu kondisi yang dialami oleh karyawan karena adanya hambatan komunikasi, perbedaan tujuan, status, sikap, penilaian, atau pandangan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.

## 2). Indikator Konflik Kerja

Indikator konflik kerja menurut Boles & Donofrio (dalam Roboth, 2015) terdiri dari lima indikator, diantaranya:

1. Tekanan kerja  
Tekanan kerja terjadi baik karena banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan, maupun adanya masalah dengan rekan kerja maupun dengan atasan
2. Banyaknya tuntutan tugas  
Banyaknya tuntutan tugas yang harus diselesaikan sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan dapat menimbulkan konflik dengan rekan kerja
3. Kurangnya kebersamaan keluarga  
Waktu kebersamaan dengan keluarga menjadi sangat terbatas karena banyaknya tuntutan tugas yang harus diselesaikan tepat waktu
4. Sibuk dengan pekerjaan  
Banyaknya tugas yang harus diselesaikan tepat waktu menyebabkan pekerja membawa pekerjaan ke rumah sehingga waktu yang dimiliki hanya digunakan untuk

menyelesaikan pekerjaannya

5. Konflik komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Konflik yang terjadi karena perbedaan pendapat dan merasa paling memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan suatu pekerjaan

### 3). Bentuk - Bentuk Konflik

Menurut Mangkunegara dalam Hamali (2018:239)

mengelompokkan konflik menjadi beberapa bagian, terdiri dari:

1) Konflik hierarki

Konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi, contohnya, konflik antara komisaris dengan direktur utama, manajer dengan bawahannya, pengurus yayasan dengan anggotanya

2) Konflik fungsional

Konflik yang terjadi dari bermacam – macam fungsi departemen dalam organisasi. Contohnya, konflik antaradepartemen produksi dengan departemen pemasaran.

3) Konflik Staf dengan Kepala Unit

Konflik yang terjadi antara pemimpin unit dengan stafnya terutama staf yang berhubungan dengan wewenang atau otoritas kerja. Contohnya, karyawan staf secara tidak formal mengambil wewenang berlebihan

4) Konflik Formal – Informal

Konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang

berlaku diorganisasi formal. Contohnya, pemimpin yang menempatkan norma yang salah pada organisasi. Sebagai contoh individu mungkin dihukum atau diasingkan oleh kelompok kerja karena melanggar norma kelompok

## 2.2 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian oleh Bryan Filliantoni, Sri Hartono, dan Sudarwati (2019) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Kepuasan Kerja pada Karyawan Indomobil Nissan-Datsun Solobaru”. Seluruh populasi responden diambil sampelnya sebanyak 55 orang. Teknik analisis data menggunakan PLS dengan program WarpPLS 6.0. Temuan penelitian ini, yaitu disiplin kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap arah positif kepuasan kerja. Stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap arah positif kinerja karyawan. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja mampu menjadi variabel mediator dalam pengaruh sempurna disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja mampu menjadi mediator variabel yang sebagian pengaruh tekanan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Hartono Steven Jessie dan Arif Partono Prasetio (2020), mengemukakan penelitian dengan judul “Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Metode pengumpulan data penelitian diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner terhadap karyawan Telkom Witel Jakarta Utara sebanyak

190 responden. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini memiliki 46 butir pernyataan dengan skala *likert* 6 poin. Metode sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah *nonprobability sampling* dengan teknik sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan analisis jalur. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Telkom Witel Jakarta Utara.

3. Sumadhinata dan ulfa (2017), yang berjudul Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Kantor Cabang Ujung Berung. Penelitian ini menggunakan metode penelitian menggunakan model ASA (Attraction, Selection, and Attrition atau Adjustment). Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi secara simultan beban kerja dan stres kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Sukaini, dkk (2018), dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sirkulasi Kompas Gramedia Makasar. Penelitian menggunakan metode metode purposive sampling. Analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa Karakteristik individu berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan Secara simultan karakteristik individu, beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Muji Lestari, Lie Liana, Ajeng Aquinia (2020), yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian sensus. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Jungporo Kabupaten Jepara yang berjumlah 120 orang. Teknik yang digunakan dalam pengambilan data pada penelitian ini adalah menggunakan metode survei dengan alat bantu kuesioner yang berisi empat variabel yaitu stres kerja (X1), konflik kerja (X2), beban kerja (X3) dan kinerja karyawan (Y). Uji yang digunakan adalah uji instrumen, uji model dan uji analisis regresi berganda dengan menggunakan SPSS 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, konflik kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Muhamad Ekhsan dan Burhan Septian (2020), mengemukakan penelitian dengan judul “Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Populasi dalam

penelitian ini adalah karyawan yang berkerja bagian PPIC PT Cabinindo Putra berjumlah 61. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah nonprobability sampling yaitu dengan metode sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan program statistik SPSS. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara stres kerja dengan kinerja karyawan, terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara konflik kerja dengan kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan.

