

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No .	Nama Peneliti	Judul dan Tahun	Metode	Hasil
1.	Anggit Astianto, Heru Suprihadi (2014).	Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya.	Analisis regresi linier berganda	Stres kerja dan beban kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
2.	(Agripa Toar Sitepu, 2013)	Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado.	Analisis regresi linier berganda	Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3.	Chadek Novi Charisma Dewi, IWayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila (2014)	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan UD Surya Raditya Negara.	Analisis regresi linier berganda	Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
4.	Yudha Adityawarmann, Bunasorn, Bonar M.Sinaga (2015)	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Kerokot.	Metode deskriptif melalui pendektan survey	Beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan
5.	(Riny Chandra, 2017)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Mega Auto Central Finance Cabang Langsa.	Regresi linier berganda	Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

6.	(Shahid, et. al, 2018)	Stres kerja dan Kinerja Karyawan dalam Sektor Bank di Faisalbad Pakistan	Regresi linier sederhana	Seluruh komponen stres menyebabkan tekanan dan menurunkan kinerja karyawan
7.	(James Avoka Asamani, 2015)	Pengaruh Tingkat Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Rural	Regresi linier sederhana	Hasil menunjukkan pekerja kesehatan merasa bahwa beban kerja yang moderat akan meningkatkan tugas mereka
8.	(Hielda Noer Azizah, 2016)	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres sebagai Variabel Mediasi Pada Bank BRI Purworejo	<i>Path Analisis</i>	Hasil menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja.
9	(Aster Andriani Kusuma, 2014)	Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT Appie Indo Karunia	<i>Path Analisis</i>	Hasil menunjukkan beban kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap stres kerja. Stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja
10.	(Putu Melati, 2015)	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi PT Lianinti Abadi di Denpasar	<i>Path Analisis</i>	Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.
11.	(Husni Budiati, 2016)	Pengaruh Beban Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi PT Antareja Prima Antaran	Analisis regresi linier berganda dan <i>Path Analisis</i>	Beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemampuan kerja berpengaruh negative terhadap stres kerja. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Kemampuan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

		Kantor Jakarta	Pusat		Beban kerja berpengaruh negative terhadap kinerja melalui stres kerja. Kemampuan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja.
--	--	-------------------	-------	--	---

*Sumber : Penelitian ilmiah*

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Beban Kerja**

#### **A. Pengertian Beban Kerja**

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 12 tahun 2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dicapai oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dengan norma waktu. (Gibson, 2009) menyatakan bahwa beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Menurut (Sunarsono, 2010) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban berarti tanggungan yang harus diselesaikan oleh karyawan yang di diberikan tanggung jawab oleh perusahaan. Kerja adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan hasil pekerjaan (Sunarsono, 2010). Menurut (Moekijat, 2004) beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah karyawan dalam bagian tertentu.

Jadi beban kerja adalah sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## **B. Faktor yang mempengaruhi beban kerja**

Menurut Tarwaka (2004) beban kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu, faktor internal dan faktor eksternal antara lain :

### 1. Faktor internal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh karyawan.

Beban eksternal meliputi :

- a. Tugas (*Task*) yaitu tugas yang bersifat fisik berupa beban kerja, alat dan sarana kerja, alat bantu kerja, dan kondisi medan kerja.
- b. Organisasi yang terdiri dari lama istirahat, lama waktu bekerja, kerja bergilir, dan lain sebagainya.
- c. Lingkungan kerja yang meliputi hubungan karyawan dengan karyawan, intensitas penerangan, debu, dan lain sebagainya.

### 2. Faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan akibat dari beban kerja yang berasal dari faktor eksternal yang dialaminya, yang meliputi :

- a. Jenis kelamin, umur, ukuran badan, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan.
- b. Motivasi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan persepsi.

### **C. Indikator Beban Kerja**

Menurut (Putra, 2012) ada tiga indikator beban kerja yaitu :

1. Kondisi pekerjaan yaitu mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan serta mengatasi kejadian yang tidak terduga saat melakukan pekerjaan.
2. Penggunaan waktu kerja merupakan kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya misalnya beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
3. Target yang harus dicapai yaitu besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

### **2.2.2 Stres Kerja**

#### **A. Pengertian Stres Kerja**

Stres menurut (Nawawi, 2016) adalah kondisi psikologis yang tidak menyenangkan berupa kecemasan, rasa takut, atau kegelisahan yang tinggi, yang muncul karena individu merasa terancam, terutamadalam bekerja. Menurut (Hasibuan, 2009) stress kerja adalah suatu kondisi yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Stres merupakan suatu respon adaptif terhadap situasi yang dirasakan menantang atau mengancam kesehatan seseorang (Sopiah, 2008).

Menurut Schuler (dalam Nawawi, 2016) berpendapat bahwa stres kerja merupakan suatu keadaan dimana faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan saling mempengaruhi dan mengubah keadaan psikologis atau fisiologis individu (anggota perusahaan/karyawan). Menurut Mangkunegara (2008) stres kerja adalah sebagai perasaan yang menekan atau rasa tertekan yang dialami oleh karyawan dalam menghadapi pekerjaannya.

Stres kerja adalah keadaan dimana karyawan merasa tertekan karena adanya tanggung jawab atau tuntutan dalam pekerjaannya.

## **B. Faktor yang mempengaruhi Stres Kerja**

Menurut Davis dan Newstrom 1997 dalam (Nawawi, 2016) kondisi yang dapat memicu stres kerja adalah sebagai berikut :

1. Beban kerja yang berlebihan
2. Tekanan dan desakan waktu
3. Kualitas supervise yang jelek
4. Iklim politis yang tidak aman
5. Umpan balik pelaksanaan kerja yang tidak memadai
6. Wewenang untuk melaksanakan tanggung jawab yang tidak cukup
7. Frustrasi
8. Konflik antar anggota kelompok atau organisasi
9. Perubahan-perubahan dalam pekerjaan

### **C. Indikator Stres Kerja**

Indikator stres kerja menurut (Sopiah, 2008) yaitu :

1. Fisik yaitu stres pada fisik mudah dikenali. Ada sejumlah penyakit yang disinyalir karena orang tersebut mengalami stres yang cukup tinggi dan berkepanjangan diantaranya penyakit jantung, tekanan darah tinggi, sakit kepala, gangguan tidur, tambahan sakit jika sedang menderita sakit.
2. Psikis yaitu dampak stres pada psikis dapat dikenali dengan adanya ketidakpuasan kerja, depresi keletihan, kemurungan, dan kurang bersemangat.
3. Perilaku yaitu dampak yang ditimbulkan stres dari perilaku dengan rendahnya kinerja, naiknya tingkat kecelakaan, salah dalam mengambil keputusan, tingkat absensi yang tinggi, dan agresif di tempat kerja.

#### **2.2.3 Kinerja Karyawan**

##### **A. Pengertian Kinerja**

Menurut (Mangkunegara, 2014) bahwa Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi yang dimaksud dari kualitas adalah tingkat baik buruknya hasil yang diperoleh, sedangkan kuantitas adalah jumlah yang diperoleh dari hasil kerja.

Menurut (Rivai, 2010) merumuskan kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang di dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika. Menurut (Hasibuan, 2013) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja adalah adalah hasil kerja yang dipenuhi oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## **B. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Menurut Timple 1992 dalam (Mangkunegara, 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a. Faktor internal yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang. Misalkanya, kinerja karyawan baik disebabkan oleh kemampuan karyawan tinggi dan tipe pekerja keras, sedangkan karyawan yang memiliki kinerja buruk disebabkan tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.
- b. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap,



tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

### **C. Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator Kinerja karyawan menurut (Robbins, 2014) :

#### 1. Kualitas

Diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan

#### 2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan jumlah dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

#### 3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

#### 4. Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

#### 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya

#### 6. Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap kantor.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan Antara Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Bertambahnya target yang harus dicapai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Jombang, maka bertambah pula beban kerja karyawannya. Menurut Setyawan dan Kuswati (2006) apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka kinerja akan menurun.

Menurut (Nawawi, 2006) kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang ditentukan. Kinerja menjadi rendah jika diiselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Peraturan Menteri Dalam Negeri (Pemendagri) No. 12/2008 menyatakan bahwa besaran pekerjaan yang harus dicapai oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan karyawan lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga

kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja terlalu rendah (*under capacity*).

Beban kerja yang diterapkan oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Jombang penambahan target untuk karyawan account officer masih dalam kategori beban kerja yang sesuai standar, oleh sebab itu karyawan dapat memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan meskipun target setiap tahun ditingkatkan. Beban kerja karyawan account officer dapat meningkatkan kinerja apabila karyawan yang meyakini serta merasa bahwa tugas yang diberikan adalah sebagai tantangan yang harus dipecahkan meskipun tugas tersebut terlalu berlebihan maka seseorang tersebut dapat tetap merasa senang terhadap pekerjaannya. Sebaliknya jika tugas yang berlebihan tersebut diyakini dan dirasakan sebagai sebuah beban maka lambat laun karyawan akan menurunkan kinerja.

Sesuai dengan penelitian (Yudha Adhitama, 2015) membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Krokot.

### **2.3.2 Hubungan Beban Kerja Terhadap Stres Kerja**

Beban kerja yang berlebihan dapat mengakibatkan timbulnya stres kerja, semakin banyak pekerjaan maka semakin tinggi stres kerjanya. Stres dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakseleraan antara seseorang dengan lingkungannya.

Beban kerja tidak akan berdampak pada stres apabila karyawan merasa tugas kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuannya, sesuai dengan penelitian (Putu Melati, 2015) memperlihatkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap stress kerja.

Beban kerja baik secara kuantitas dimana tugas-tugas yang diberikan terlalu banyak atau sedikit dan secara kualitas dimana tugas yang harus dikerjakan membutuhkan keahlian. Bila tugas terlalu banyak dan tidak sebanding dengan kemampuan fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia maka akan menjadi sumber stress, sesuai dengan penelitian Hielda (2018) membuktikan bahwa terdapat pengaruh negatif antara beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja.

### **2.3.3 Hubungan Antara Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Handoko, 2009), stress kerja yang dialami oleh karyawan dapat membantu (fungsional) dalam meningkatkan kinerja, tetapi juga dapat sebaliknya, yaitu menghambat atau merusak (infungsional) kinerja. Hal ini tergantung dari seberapa besar tingkat stress yang dialami karyawan. Apabila karyawan tidak mengalami stress walaupun dengan tingkat rendah akan merasa tidak ada tantangan sehingga kinerja akan cenderung rendah, karena karyawan tidak ada usaha untuk menghadapi tantangan. Kinerja karyawan dapat cenderung naik karena stress yang dirasakan dapat membantu karyawan untuk mengerahkan segala kemampuannya dalam mematuhi tantangan dalam

pekerjaannya. Namun apabila tingkat stres karyawan sangat tinggi maka kemampuan karyawan akan menurun, karena dengan stres yang berlebihan cenderung menurunkan tingkat kinerja karyawan karena mengganggu pekerjaannya (Handoko, 2009).

Karyawan dapat kehilangan kemampuan untuk mengendalikan stres kerja yang dialami. Akibat dari stres yang terlalu tinggi karyawan tidak dapat mengambil keputusan dan perilaku karyawan menjadi tidak teratur. (Handoko, 2009) Akibat yang lebih besar adalah kinerja karyawan menjadi menurun karena sakit atau tidak mampu untuk bekerja, putus asa, maupun keluar dari pekerjaannya. Kemampuan mengelola stres untuk bisa mendorong atau menghambat kinerja karyawan tergantung dari pada reaksi karyawan dalam menghadapi stres kerja yang dialami. Tantangan dan tekanan yang sama belum tentu mengakibatkan meningkatkan kinerja karyawan. Terdapat karyawan yang mampu menghadapi stres sehingga stres bukan dianggap sebagai hambatan tetapi menjadi sebuah tantangan.

Sesuai dengan penelitian (Reny Chandra, 2017) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun penelitian (Chadek novi, 2014) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

#### **2.4 Kerangka Konseptual**

Berdasarkan tinjauan pustaka yang dilakukan oleh peneliti maka beban kerja dan stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana juga

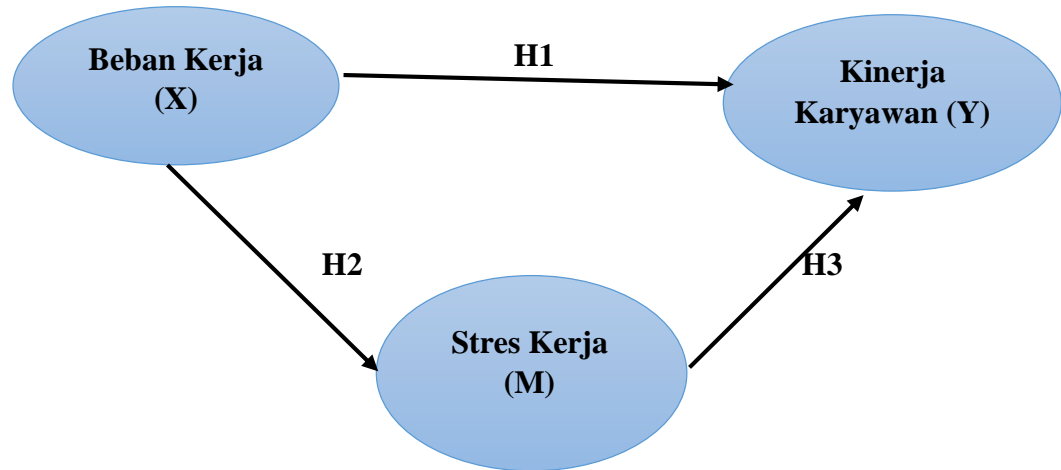
telah diketahui bahwa kinerja yang menentukan maju mundurnya sebuah perusahaan.

Kinerja merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada karyawan. Untuk mencapai hasil yang optimal maka perusahaan dapat memperhatikan beban dan stress kerja karyawannya.

Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, jika karyawan meyakini serta merasa bahwa tugas yang diberikan adalah sebagai tantangan yang harus dipecahkan meskipun tugas tersebut berat maka karyawan tetap merasa senang terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, jika tugas yang berlebihan itu diyakini dan dirasakan sebagai sebuah beban kerja maka karyawan akan mengalami tekanan atau stres.

Stress dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, jika karyawan memiliki persaan yang tertekan. Kemampun stress bisa mendorong atau justru menghambat kinerja karyawan tergantung dari reaksi karyawan dalam menghadapi stress yang dialami. Tantangan dan tekanan yang sama belum tentu akan berdampak kinerja individu yang berbeda-beda, ada karyawan yang mampu menghadapi stress, dimana penambahan pekerjaan dianggap sebagai tantangan. Namun ada juga karyawan yang tidak mampu menghadapi tambahan pekerjaan sehingga mengalami stres.

*Gambar 2.1 kerangka konseptual*



## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut :

**H1** : Diduga Beban Kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Karyawan

**H2** : Diduga Beban Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Stres Kerja

**H3** : Diduga Stres Kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Karyawan

**H4** : Diduga Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Stres Kerja sebagai variabel mediasi.