

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1. Landasan Teori

#### 2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen terdiri dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, dan transfer, penilaian kerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang di tunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih sangat efektif dan efisien.

Dapat di simpulkan Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi (Handoko, 2000:4).

##### 2.1.1.2. Fungsi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi Manajemen SDM secara singkat adalah sebagai berikut (Handoko: 2000) :

#### 1. Perencanaan (*human resources planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan efektif serta efisien dalam membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2. **Pengorganisasian (*organize*)**  
Pengorganisasian adalah kegiatan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia, dan faktor-faktor fisik.
3. **Pengarahannya (*directing*)**  
Pengarahaannya adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. **Pengendalian (*controlling*)**  
Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. **Pengadaan (*procurement*)**  
Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. **Pengembangan (*development*)**  
Pengembangan adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. **Kompensasi (*compensation*)**  
Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*undirect*).
8. **Pengintergrasian (*integration*)**  
Pengintergrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. **Pemeliharaan (*maintenance*)**  
Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. **Kedisiplinan (*Discipline*)**  
Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.
11. **Pemberhentian (*sapARATION*)**  
Pemberhentian adalah putusannya hubungan kerja seorang dari suatu perusahaan.

Menurut Panggabean (2002: 15) menyatakan bahwa: Secara umum, fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia mencakup pengadaan, pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penilaian prestasi, kompensasi (gaji, insentif dan kesejahteraan), keselamatan dan kesehatan kerja, dan pemutusan hubungan kerja”.

### 1.1.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari MSDM tidak hanya diperlukan untuk memberikan gambaran tujuan dari manajemen puncak, tetapi juga merupakan penyimpangan tantangan-tantangan yang dihadapi oleh organisasi yang meliputi fungsi MSDM.

Tujuan–tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan yaitu :

#### 1. Tujuan Organisasi

Ditunjukkan untuk dapat mengenali keberadaan MSDM dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

#### 2. Tujuan Fungsional

Ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

#### 3. Tujuan Sosial

Ditunjukkan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negative terhadap organisasi.

#### 4. Tujuan Personal

Ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

Jadi kesimpulannya, disinilah peranan manajemen sumber daya manusia menjadi sangat penting. Karena sasarannya tidak lagi terbatas pada menjamin kepatuhan para anggota organisasi kepada ketentuan-ketentuan di bidang kepegawaian, melainkan diarahkan kepada maksimalisasi kontribusi yang

mungkin diberikan oleh setiap orang ke arah tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

## **2.1.2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

### **2.1.2.1. Pengertian Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

Kesehatan dan keselamatan kerja adalah bidang yang terkait dengan kesehatan, keselamatan, dan kesejahteraan manusia yang bekerja di sebuah institusi maupun lokasi proyek. Tujuan kesehatan dan keselamatan kerja adalah untuk memelihara kesehatan dan keselamatan lingkungan kerja. Kesehatan dan keselamatan kerja juga melindungi rekan kerja, keluarga pekerja, konsumen, dan orang lain yang juga mungkin terpengaruh kondisi lingkungan kerja. Kesehatan dan keselamatan kerja cukup penting bagi moral, legalitas, dan finansial. Semua organisasi memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa pekerja dan orang lain yang terlibat tetap berada dalam kondisi aman sepanjang waktu. Praktek keselamatan kesehatan kerja meliputi pencegahan, pemberian sanksi, dan kompensasi, juga penyembuhan luka dan perawatan untuk pekerja dan menyediakan perawatan kesehatan dan cuti sakit.

Pengertian sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja menurut standar OHSAS 18001:2007 ialah bagian dari sebuah sistem manajemen organisasi (perusahaan) yang digunakan untuk mengembangkan dan menerapkan Kebijakan keselamatan dan kesehatan kerja dan mengelola resiko keselamatan dan kesehatan kerja organisasi (perusahaan) tersebut.

Elemen-Elemen sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja biasa beragam tergantung dari sumber (standar) dan aturan yang kita gunakan. Secara umum, Standar Sistem Manajemen Keselamatan Kerja yang sering (umum)

dijadikan rujukan ialah Standar OHSAS 18001:2007, ILO-OSH:2001. Pengertian keselamatan dan kesehatan kerja menurut Edwin B. Flippo (1995), adalah pendekatan yang menentukan standar yang menyeluruh dan bersifat (spesifik), penentuan kebijakan pemerintah atas praktek-praktek perusahaan di tempat-tempat kerja dan pelaksanaan melalui surat panggilan, denda dan hukuman-hukuman lain.

Kesehatan dan Keselamatan Kerja diartikan sebagai suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan jasmani maupun rohani tenaga kerja, pada khususnya, dan manusia pada umumnya, hasil karya dan budaya menuju masyarakat adil dan makmur. Sementara itu, secara keilmuan keselamatan dan kesehatan kerja diartikan sebagai suatu ilmu pengetahuan dan penerapannya dalam usaha mencegah kemungkinan terjadinya kecelakaan dan penyakit akibat kerja. (Sentot, 2015:194).

Keselamatan kerja merupakan sarana utama untuk pencegahan kecelakaan seperti cacat dan kematian akibat kecelakaan kerja. Keselamatan kerja dalam hubungannya dengan perlindungan tenaga kerja adalah salah satu segi penting dari perlindungan tenaga kerja. (Suma'mur, 1992)"

"Keselamatan kerja yang dilaksanakan sebaik-baiknya akan membawa iklim yang aman dan tenang dalam bekerja sehingga sangat membantu hubungan kerja dan manajemen. (Suma'mur, 1992)"

#### **2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Keselamatan dan Kesehatan Kerja**

Sasaran keselamatan dan kesehatan kerja ialah mengurangi dan menghilangkan faktor-faktor yang berperan dalam kejadian kecelakaan dan penyakit akibat kerja di tempat kerja sehingga terwujud suatu tempat kerja yang

aman dan sehat yang dapat mendukung proses berproduksi yang efisien dan produktif (Syukri Sahab, 2001:175).

Sedangkan dalam UU No.1 Tahun 1970 Pasal 3 ayat 1 tentang Keselamatan Kerja, disebutkan bahwa tujuan pemerintah membuat aturan keselamatan dan kesehatan kerja adalah sebagai berikut:

1. Mencegah dan mengurangi kecelakaan,
2. Memberi pertolongan pada kecelakaan,
3. Memberi alat-alat perlindungan diri pada para pekerja,
4. Mencegah dan mengendalikan timbul atau menyebar luasnya suhu, kelembaban, debu, kotoran, asap, uap, gas, hembusan angin, cuaca, sinar atau radiasi, suara dan getaran,
5. Memperoleh penerangan yang cukup dan sesuai,
6. Menyelenggarakan suhu dan kelembaban udara yang baik,
7. Menyelenggarakan penyegaran udara yang cukup,
8. Memelihara kebersihan, kesehatan dan ketertiban,
9. Memperoleh keserasian antara tenaga kerja, alat kerja, lingkungan, cara dan proses kerjanya,
10. Mengamankan dan memelihara segala jenis bangunan,
11. Mencegah terkena aliran listrik yang berbahaya,
12. Menyesuaikan dan menyempurnakan pengamanan pada pekerja yang bahaya kecelakaannya menjadi bertambah tinggi Kecelakaan Kerja Secara umum, kecelakaan selalu diartikan sebagai "kejadian yang tak terduga".

Menurut Mangkunegara (2003), bahwa tujuan dan manfaat dari keselamatan

dan kesehatan kerja adalah sebagai berikut:

1. Agar setiap pegawai mendapat jaminan kematian dan kesehatan kerja yang baik secara fisik, sosial, dan psikologis.
2. Agar setiap perlengkapan dan peralatan kerja digunakan sebaik-baiknya selektif mungkin.
3. Agar semua hasil produksi dipelihara keamanannya.
4. Agar adanya jaminan atas pemeliharaan dan peningkatan kesehatan gizi pegawai.
5. Agar meningkatkan kegairahan, keserasian kerja, dan partisipasi kerja.

6. Agar terhindar dari gangguan kesehatan yang disebabkan oleh lingkungan kerja.
7. Agar setiap pegawai merasa aman dan terlindungi dalam kerja.

### **2.1.3. Stres Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Stres Kerja**

Soesmalijah Soewondo (di dalam penelitian Hulaifah Gaffar, 2012:9) menjelaskan bahwa stres kerja merupakan suatu kondisi yang dimana terdapat satu ataupun beberapa faktor di suatu tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerjaannya maka akan mengganggu kondisi fisiologis dan perilaku para pekerja tersebut. Stres kerja akan muncul bila terdapat kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan-tuntutan dari pekerjaannya. Stres merupakan kesenjangan antara kebutuhan individu dengan pemenuhannya dari lingkungan.

Stress kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pegawai. Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses piker dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu berat dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai mana hasilnya, pada diri karyawan berkembang berbagai macam gejala stress yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka (Handoko, 2000:200).

Tekanan dari kehidupan modern, ditambah juga dengan tuntutan pekerjaan, dapat menyebabkan ketidakseimbangan emosi yang akhirnya disebut sebagai "stres". Akan tetapi, tidak seluruh stress itu tidak menyenangkan. Pada kenyataannya, terdapat bukti bahwa orang-orang memerlukan sejumlah stimulasi

tertentu, dan bahwa monoton itu dapat membawa persoalan juga, sama halnya dengan kelebihan kerja. Istilah stres biasanya merujuk pada stres yang berlebihan.

Masalah Stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisiensi di dalam pekerjaan. Stres kerja karyawan perlu adanya pengelolaan oleh seorang pimpinan perusahaan agar potensi-potensi yang merugikan perusahaan dapat diatasi. Akibat adanya stres kerja yaitu seseorang atau karyawan menjadi *nervous*, merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berfikir dan kondisi fisik individu. Menurut Schuler, stres adalah suatu kondisi dinamis dimana setiap individu dihadapkan pada kesempatan, hambatan dan keinginan serta hasil yang diperoleh sangatlah penting tetapi tidak dapat dipastikan (Robbins, 2003:577).

Fathoni (2006 :176) mengatakan bahwa terdapat ada enam faktor yang menyebabkan stres pada kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan, antara lain beban kerja yang sulit dan berlebihan, tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan tidak wajar, waktu kerja yang terbatas dan peralatan yang kurang, konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja, balas jasa yang terlalu rendah dan adanya masalah-masalah keluarga.

Stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat menimbulkan dampak positif, sekaligus dampak negatif bagi yang bersangkutan dan bagi organisasi atau perusahaan. Aspek positif dari stres kerja itu dapat ditemukan jika dilihat dari kegunaannya dan kesediaan kita dalam menggunakannya. Berdasarkan dua hal ini maka muncul penjelasan bahwa stres akan positif apabila :

- a. Kadarnya proporsional. Maksudnya di sini adalah tidak terlalu berat dan tidak terlalu ringan.
- b. Adanya penyikapan yang konstruktif (membangun). Penyikapan di sini adalah bagaimana karyawan meresponi tekanan-tekanan dari pekerjaan. Respon di sini biasanya terkait dengan apakah karyawan melihat tekanan itu sebagai tekanan atau sebagai tantangan (challenge). Tantangan adalah sesuatu yang mendorong karyawan untuk menjawabnya atau melangkah maju dengannya. Ini beda dengan tekanan. Tekanan adalah sesuatu yang menghimpit. Dengan melihat tekanan itu sebagai tantangan, maka secara fungsi bisa dikatakan bahwa stres di situ bersifat positif bagi perkembangan kinerja karyawan.
- c. Adanya proses transformasi yang di tempuh. Transformasi yang dimaksudkan di sini adalah kemampuan mengubah energi potensial yang semula negatif menjadi energi aktual yang positif. Max More (2000) mengatakan, transformasi adalah sebuah proses yang dapat meningkatkan *personal extropy* (kapasitas untuk berkembang). Sebagai contoh katakanlah adanya karyawan yang gagal sampai menimbulkan stres. Jika kegagalan itu di terima sebagai suatu kegagalan serta membiarkan kegagalan itu berlalu begitu saja, biasanya ini malah mendera karyawan dengan berbagai tekanan. Tetap bila peristiwa buruk itu dijadikan karyawan sebagai materi untuk memperbaiki diri, maka hasilnya menjadi positif meskipun itu tidak langsung terasa dan terjadi. Banyak karyawan yang sanggup membuat transformasi atas penderitaan berat yang dialaminya menjadi *out put* yang sangatlah menggembirakan.

Stres kerja dapat dirumuskan sebagaimana suatu keadaan tegang yang dialami seseorang di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Stres ini dapat merupakan akibat dari lingkungan fisik, sistem dan teknik dalam organisasi, interaksi sosial interpersonal, struktur pekerjaan, tingkah laku sebagai anggota dan aspek-aspek organisasi lainnya.

Stres terjadi pada hampir semua para pekerja, baik tingkat pimpinan maupun tingkat pelaksana. Kondisi kerja yang lingkungannya tidak baik sangat potensial untuk menimbulkan stres bagi pekerjanya. Stres di lingkungan kerja memang tidak dapat dihindarkan, yang dapat dilakukan adalah bagaimana mengelola, mengatasi serta mencegah terjadinya stres tersebut, sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang di kerjakan (Notoatmodjo, 2003).

### 2.1.3.2. Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Handoko (2000 : 200-201) Suatu kondisi yang menyebabkan stres disebut dengan istilah stressors. Stres dapat disebabkan oleh satu stessor, biasanya karyawan mengalami stres karena kombinasi beberapa stessor . Ada dua kategori terjadinya penyebab stres, yaitu *on the job* dan *off the job*. Hampir dalam setiap kondisi pekerjaan di perusahaan dapat menyebabkan stres tergantung pada reaksi yang dialami oleh karyawan. Misalnya, seorang karyawan akan dengan mudah menerima dan mempelajari prosedur kerja baru, sedangkan seorang karyawan yang lain tidak atau bahkan menolaknya. Beberapa kondisi kerja yang menyebabkan stress bagi karyawan dinyatakan sebagai penyebab stres “*on the job*” antara lain:

1. Beban kerja yang sangat amat berlebihan.

2. Tekanan atau desakan waktu yang sangat banyak.
3. *Feedback* tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai.
4. Wewenang yang tidak cukup untuk melaksanakan tanggung jawab.
5. Ambiguitas peranan (*role ambiguity*).
6. Konflik antar pribadi dan antar kelompok.
7. Perbedaan antara nilai- nilai perusahaan dan karyawan.

Stres kerja karyawan juga dapat disebabkan masalah - masalah yang terjadi diluar perusahaan. Penyebab penyebab stres "*off the job*" antara lain :

- a. Kekuatiran terhadap finansial
- b. Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
- c. Masalah dalam fisiknya
- d. Masalah dalam perkawinannya
- e. Masalah dalam kepribadian yang lainnya, seperti kematian dan sanak keluarga

### 2.1.3.3. Dampak Positif dan Negatif Stres Kerja

Pengaruh stres kerja yang memiliki dampak positif yang menguntungkan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Reaksi terhadap stress dapat merupakan reaksi bersifat psikologis maupun fisik. Biasanya karyawan yang mengalami stres akan menunjukkan suatu perubahan perilaku. Usaha mengatasi stres dapat berupa suatu perilaku melawan stres (*flight*) atau berdiam diri (*freeze*). Reaksi ini biasanya akan dilakukan secara bergantian serta tergantung situasi dan bentuk stres yang di alaminya.

Schuller mengidentifikasi beberapa perilaku negatif pada karyawan yang berpengaruh terhadap organisasi atau perusahaan. Secara singkat beberapa dampak negatif yang ditimbulkan oleh stres kerja dapat berupa :

1. Mengganggu kenormalan aktivitas kerja.
2. Menurunkan tingkat produktivitas karyawan.
3. Menurunkan pemasukan dan keuntungan perusahaan.
4. Terjadinya kekacauan yang menghambat baik dalam sistem manajemen maupun ssitem operasional kerja.

Tidak selamanya stres kerja karyawan berdampak negatif bagi perusahaan atau organisasi, dan bahkan dapat pula berdampak positif. Semua itu tergantung pada kondisi psikologis dan social bagi seorang karyawan, sehingga reaksi terhadap setiap kondisi stres yang sangat amatlah berbeda. Stres kerja karyawan yang berdampak positif terhadap perusahaan, antara lain:

1. Memiliki motivasi kerja yang tinggi. Stres kerja yang dialami karyawan menjadi motivator, penggerak dan pemicu kinerja di masa selanjutnya.
2. Rangsangan untuk bekerja keras, dan timbulnya inspirasi untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik dan memiliki tujuan karir yang lebih panjang,
3. Memiliki kebutuhan berprestasi yang lebih kuat sehingga lebih mudah untuk menyimpulkan target atau tugas sebagai tantangan (*challenge*), bukan sebagai tekanan (*stressful*). Stres kerja yang dialami pun menjadi motivator, penggerak dan pemicu kinerja di masa selanjutnya.

#### **2.1.3.4. Pengelolaan Stres Kerja**

Menurut pendapat Keith Davis & John W. Newstrom, (dalam Mangkunegara, 2002:157-158) yang mengemukakan bahwa "*Four approaches*

*that of ten involve employee and management cooperation for stres management are social support, meditation, biofeedback and personal wellnes programs".* Ada empat macam pendekatan terhadap stres kerja, yaitu dukungan sosial, meditasi, umpan balik, dan pemrograman kesehatan pribadi.

**a. Pola Sehat**

Pola sehat adalah pola menghadapi stres yang terbaik yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stres tidak menimbulkan gangguan, akan tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang. Para karyawan yang tergolong kelompok ini biasanya mampu mengelola waktu dan kesibukan dengan cara yang baik dan teratur sehingga ia tidak perlu merasa ada sesuatu yang menekan, meskipun sebenarnya tantangan dan tekanan cukup banyak.

**b. Pola Harmonis**

Pola harmonis adalah pola menghadapi stres dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan. Dengan pola ini, karyawan mampu mengendalikan berbagai kesibukan dan tantangan dengan cara mengatur waktu secara teratur. Karyawan atau Individu tersebut selalu menghadapi tugas secara tepat, dan jika perlu ia mendelegasikan tugas-tugas tertentu kepada orang lain dengan memberikan kepercayaan penuh. Dengan demikian, akan terjadi keharmonisan dan keseimbangan antara tekanan yang diterima dengan reaksi yang diberikan. Demikian juga terhadap keharmonisan antara dirinya dan lingkungan.

### c. Pola Patologis.

Pola patologis merupakan suatu pola menghadapi stres dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosial psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai tantangan dengan cara-cara yang tidak memiliki kemampuan dan keterampilan mengelola tugas dan waktu. Cara ini dapat menimbulkan reaksi-reaksi yang berbahaya karena biasa menimbulkan berbagai masalah-masalah yang buruk.

Untuk menghadapi stres dengan cara sehat atau harmonis, tentu banyak hal yang dapat dikaji. Dalam menghadapi stres, dapat dilakukan dengan tiga strategi yaitu, (a) memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber stres, (b) menetralkan dampak yang ditimbulkan oleh stres, dan (c) meningkatkan daya tahan pribadi.

Dalam strategi pertama, perlu dilakukan penilaian terhadap situasi sumber-sumber stres, mengembangkan alternatif tindakan, mengambil tindakan yang dipandang paling tepat, mengambil tindakan yang lebih positif. Strategi kedua, dilakukan dengan mengendalikan berbagai reaksi baik jasmaniah, emosional, maupun bentuk-bentuk mekanisme pertahanan diri. Dalam membentuk mekanisme pertahanan diri dapat dilakukan dengan berbagai cara. Misalnya menangis, menceritakan masalah kepada orang lain, humoris (melucu), istirahat dan sebagainya.

Sedangkan dalam menghadapi reaksi emosional, adalah dengan mengendalikan emosi secara sadar, dan mendapatkan dukungan sosial dari lingkungan. Strategi ketiga, dilakukan dengan memperkuat diri sendiri, yaitu dengan lebih memahami diri memahami orang lain, mengembangkan ketrampilan

pribadi, berolahraga secara teratur, beribadah, pola-pola kerja yang teratur dan disiplin, mengembangkan tujuan dan nilai-nilai yang lebih realistis.

#### **2.1.4. Kinerja Karyawan**

##### **2.1.4.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005:97). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Menurut Hasibuan (2002:160), kinerja karyawan adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah "*performance rating*" atau "*performance appraisal*".

Menurut munandar (2008:287), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau

karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

#### **2.1.4.2. Tujuan Penilaian Kinerja**

Didalam Mangkunegara (2000:10), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

#### **2.1.4.3. Kontribusi Kinerja**

Sumber daya manusia memberikan kontribusi kepada organisasi yang lebih dikenal dengan kinerja. Menurut Maltis dan Jackson (2002) kinerja karyawan adalah seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

1. Kuantitas Keluaran

Jumlah keluaran yang seharusnya dibandingkan dengan kemampuan sebenarnya. Misalnya: seorang karyawan pabrik rokok dibagian produksi hanya mampu memproduksi 250 batang rokok per hari, sedangkan standar umum ditetapkan sebanyak 300 batang rokok per hari. Ini berarti kinerja karyawan tersebut masih berada dibawah rata-rata.

2. Kualitas Keluaran

Kualitas produksi lebih diutamakan dibandingkan jumlah output. Misalnya: dari 100 batang rokok yang dihasilkan, tingkat kesalahan (cacat) yang ditolerir adalah maksimal sebatang rokok. Apabila karyawan mampu menekan angka maksimum tersebut maka dikatakan memiliki kinerja yang baik.

3. Jangka Waktu Keluaran

Ketetapan waktu yang digunakan dalam menghasilkan sebuah barang. Apabila karyawan dapat mempersingkat waktu proses sesuai dengan standar, maka karyawan tersebut dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik.

Misalnya: waktu standar yang ditetapkan untuk memproduksi 100 batang rokok dalam waktu 20 menit, jika karyawan dapat mempesingkat menjadi 100 menit per 100 batang, maka kinerja karyawan tersebut dikatakan baik.

#### 4. Tingkat Kehadiran di Tempat Kerja

Kehadiran karyawan di tempat kerja sudah ditentukan pada awal karyawan bergabung dengan perusahaan, jika kehadiran karyawan dibawah standar hari kerja yang ditetapkan maka karyawan tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap perusahaan.

#### 5. Kerjasama

Keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan sangat penting kerjasama yang baik antar karyawan akan mampu meningkatkan kinerja.

#### 2.1.4.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Mangkunegara (2000:67) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

- 1) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang

dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

- 3) Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- 4) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- 5) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- 6) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

#### **2.1.4.1.5. Pengukuran Kinerja**

Menurut Sutrisno (2009), pengukuran kinerja diarahkan pada enam aspek yaitu:

- 1) Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan: tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja,
- 3) Inisiatif: tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah- masalah yang timbul.

- 4) Kecakapan mental: tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- 5) Sikap: tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- 6) Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

#### **2.1.4.1.6. Indikator Kinerja Karyawan**

**Komponen indikator kinerja karyawan menurut Lazer (1977) :**

##### **1. Kemampuan teknis**

- a. Ilmu pengetahuan yang dimiliki karyawan.
- b. Kemampuan menggunakan metode.
- c. Teknik kerja yang di gunakan karyawan.
- d. Peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas.
- e. Pengalaman yang pernah dialami karyawan dengan pekerjaan yang sejenis.
- f. Pelatihan yang diperoleh karyawan.

##### **2. Kemampuan konseptual**

- a) Kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan.
- b) Penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh.
- c) Tanggung jawab sebagai seorang karyawan.

##### **3. Kemampuan hubungan interpersonal**

- a) Kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.
- b) Memotivasi karyawan.
- c) Melakukan negosiasi.

d) Pekerjaan yang dihasilkan karyawan.

### **2.1.5. Hubungan Antara Variabel**

#### **2.1.5.1. Hubungan Antar Keselamatan dan Kesehatan Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Keselamatan kerja adalah keadaan dimana tenaga kerja merasa aman dan nyaman, dengan perlakuan yang didapat dari lingkungan dan berpengaruh pada kualitas bekerja. Perasaan nyaman mulai dari dalam diri tenaga kerja, apakah dia nyaman dengan peralatan keselamatan kerja, peralatan yang dipergunakan, tata letak ruang kerja dan beban kerja yang didapat saat bekerja. Menurut Dharma (2002:164), ukuran-ukuran kinerja bagi seorang manajer pabrik dapat dilihat dari beberapa item, salah satunya tentang keselamatan dan kesehatan kerja karyawan, atau seberapa besar kecelakaan yang dilakukan oleh para karyawan. Dapat disimpulkan bahwa keselamatan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam bekerja, dan memiliki pengaruh pada kinerja karyawan.

Menurut Soepomo (1985:75) Kesehatan kerja adalah aturan-aturan dan usaha-usaha untuk menjaga buruh dari kejadian atau keadaan perburuhan yang merugikan kesehatan dan kesusilaan dalam seseorang itu melakukan pekerjaan dalam suatu hubungan kerja. Menurut Suma'mur (1996:67) bahwa dalam pencapaian kinerja karyawan diperlukan program keselamatan dan kesehatan kerja, dengan fungsi : (1) melindungi karyawan terhadap kondisi yang membahayakan keselamatan dan kesehatan kerja, (2) membantu penyesuaian mental/fisik karyawan sehingga karyawan sehat dan produktif, (3) membantu tercapainya dan terpeliharanya derajat kesehatan fisik dan mental serta kinerja karyawan setinggi-tingginya. Dapat disimpulkan bahwa dengan diperhatikannya

kesehatan karyawan selama bekerja merupakan salah satu faktor penting dan memiliki pengaruh yang positif yang mendukung agar kinerja karyawan meningkat.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Rijuna Dewi (2006), dalam skripsi "Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ecogreen Oleochemicals Medan Plant" menunjukkan bahwa keselamatan kerja memiliki pengaruh yang sangat positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,306 dan memiliki  $t_{hitung}$  sebesar 3,770 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 (Grisma : 2013).

#### **2.1.5.2. Hubungan Antara Stres Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Higgins (dalam Umar, 1998: 259) berpendapat bahwa terdapat hubungan langsung antara stres dan kinerja, sejumlah besar riset telah menyelidiki hubungan stres kerja dengan kinerja disajikan dalam model stres – kinerja (hubungan U terbalik) yakni hukum Yerkes Podson (Mas'ud, 2002:20). Pola U terbalik tersebut menunjukkan hubungan tingkat stres (rendah-tinggi) dan kinerja (rendah-tinggi). Bila tidak ada stres, tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung menurun. Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja cenderung naik, karena stres membantu karyawan untuk mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja, adalah suatu rangsangan sehat yang mendorong para karyawan untuk menanggapi tantangan pekerjaan. Akhirnya stres mencapai titik stabil yang kira-kira sesuai dengan kemampuan prestasi karyawan.

Selanjutnya, bila stres menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun karena stress mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling ekstrem adalah kinerja menjadi nol, karyawan, menjadi tidak kuat lagi bekerja, putus asa, keluar atau menolak bekerja untuk menghindari stres.



## 2.2. Penelitian Terdahulu

Secara ringkas penelitian-penelitian yang telah di lakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya dapat di lihat dalam tabel berikut :

**Tabel 2.2.**  
**Penelitian terdahulu**

No	Penelitian	Judul	Variabel	Alat Analisis
1	Nanda Simanjatak 2016	Pengaruh Kesehatan dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. HALEYORA POWERINDO PEKANBARU	Independen : Keselamatan dan Kesehatan Kerja Dependen : Kinerja Karyawan	Uji regresi
2	Grisma Ilfani 2013	Pengaruh Stres Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi (Studi Pada PT. APAC INTI CORPORA Bawen Jawa Tengah Unit Spinning 2)	Independen : Stres Kerja Semangat Kerja Dependen : Kinerja Karyawan	Uji Regresi
3	Chadek Novi Charisma	Pengaruh Stres	Independen :	Uji Regresi

	Dewi I Wayan Bagia Gede Putu Agus Jana Susila 2014	Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tenaga Penjualan UD. Surya Raditya Negara	Stres Kerja Kepuasan Kerja Dependen : Kinerja Karyawan	
4	Siti Nurhendar 2007	Pengaruh Stres Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi (Studi Kasus Pada CV. Aneka Ilmu Semarang)	Independen : Stres Kerja Semangat Kerja Dependen : Kinerja Karyawan	Uji Regresi
5	Hulaifah Gaffar 2012	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kantor Wilayah X Makassar	Independen : Stres kerja Dependen : Kinerja Karyawan	Uji Regresi
6	Marcie A. Cavanaugh Wendy R. Boswell, Mark V. Roehling John W. Boudreau	<i>An Empirical Examination of Self- Reported Work Stress Among U.S.</i>	Independen : <i>Work stress</i> Dependen ;	Uji Regressi

	2000	<i>Managers</i>	<i>Empirical Examination</i>	
7	Mark A. Griffin Andrew Neal 2000	<i>Perceptions of Safety at Work: A Framework for Linking Safety Climate to Safety Performance, Knowledge, and Motivation</i>	Independen : <i>Safety Performance Knowledge Motivation</i> Dependen : <i>Perceptions of Safety at Work</i>	Uji Regresi
8	Barry J. Babin James S. Boles 1996	<i>The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction</i>	Independen : <i>Role Stress Performance Job Satisfaction</i> Dependen : <i>Perceived Co-Worker</i>	Uji Regresi
9	Muhammad Abbas Usman Raja 2015	<i>Impact of psychological capital on innovative performance and job stress</i>	Independen : <i>innovative performance job stress</i> Dependen : <i>psychological capital</i>	Uji Regresi

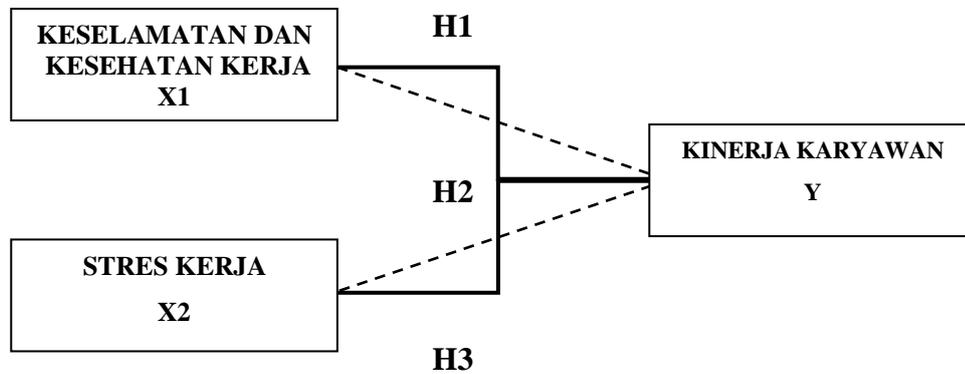
10	Anthea Zacharatos Julian Barling Roderick D. Iverson 2015	<i>High Performance Work Systems and Occupational Safety</i>	Independen : <i>Occupational Safety</i> Dependen : <i>High Performance Work</i>	Uji Regresi
----	--	--	--	-------------

Sumber : penelitian terdahulu



### 2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjelasan diatas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1. Paradigma Penelitian

Keterangan :

Keselamatan dan Kesehatan Kerja: Variabel Indesispenden ( $X_1$ )

Stres Kerja : Variabel Independen ( $X_2$ )

Kinerja Karyawan : Variabel Dependen (Y)

H1 : Hipotesis Pertama

H2 : Hipotesis Kedua

H3 : Hipotesis Ketiga

————— : Garis Simultan

----- : Garis Parsial

## 2.4. Hipotesis

Hipotesis berasal dari dua kata yaitu *hypo* (belum benar) dan *tesis* (kesimpulan). Menurut Sekaran (2005), “mendefinisikan hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel diungkap dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji.”

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Dengan demikian, ada keterkaitan antara perumusan masalah dengan hipotesis, karena perumusan masalah merupakan pertanyaan penelitian. Pernyataan ini harus dijawab pada hipotesis. (Juliansyah Noor, 2011 : 79-80)

“Menurut Mudrajat Kuncoro (2013:59), hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi”. Hipotesis merupakan pernyataan peneliti tentang hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian, serta merupakan pernyataan yang paling spesifik. Peneliti bukannya bertahan pada hipotesis yang telah disusun, melainkan mengumpulkan data untuk mendukung atau justru menolak hipotesis tersebut. Dengan kata lain, hipotesis merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti, yang kemudian akan diuji kebenarannya melalui penelitian yang dilakukan. Hipotesis berupa pernyataan mengenai konsep yang dapat dinilai benar atau salah jika menunjuk pada suatu fenomena yang diamati dan diuji secara empiris. Fungsi dari hipotesis adalah sebagai pedoman untuk dapat mengarahkan penelitian agar sesuai dengan apa yang kita harapkan.

Berdasarkan tinjauan pustaka dan perumusan masalah yang telah dipaparkan, maka hipotesis penelitian ini adalah :

**a. Hipotesis Pertama**

Ho : Tidak terdapat pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan gudang penyangga pupuk bersubsidi PT. Bhandha Ghara Reksa Cabang Lumajang.

Ha : Terdapat pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan gudang penyangga pupuk bersubsidi PT. Bhandha Ghara Reksa Cabang Lumajang.

**b. Hipotesis kedua**

Ho : Tidak terdapat pengaruh stres kerja secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan gudang penyangga pupuk bersubsidi PT. Bhandha Ghara Reksa Cabang Lumajang.

Ha : Terdapat pengaruh stres kerja secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan gudang penyangga pupuk bersubsidi PT. Bhandha Ghara Reksa Cabang Lumajang.

**c. Hipotesis Ketiga**

Ho : Tidak terdapat pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja serta stres kerja secara simultan signifikan terhadap kinerja karyawan gudang penyangga pupuk bersubsidi PT. Bhandha Ghara Reksa Cabang Lumajang.

Ha : Terdapat pengaruh keselamatan dan kesehatan kerja serta stres kerja secara simultan signifikan terhadap kinerja karyawan gudang penyangga pupuk bersubsidi PT. Bhandha Ghara Reksa Cabang Lumajang.