

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1. MANAJEMEN

A. Definisi manajemen

Manajemen adalah merupakan kegiatan atau proses dalam menjalankan dan mengelola visi dan misi serta tujuan suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2010) manajemen merupakan sebuah seni dan Teknik dalam mengelola bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber – sumber daya lainnya dengan efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Davidson, dkk dalam bukunya Said (2017:6) dalam (Aulia, 2019) manajemen adalah suatu aktivitas guna menjalankan sumber daya dalam sebuah organisasi atau perusahaan yaitu *information resources*, *financial resources*, *human resources* dan *physical resources* untuk menggapai suatu cita – cita organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*) dan Pengawasan (*controlling*).

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan atau proses dalam mencapai sebuah tujuan dan cita – cita perusahaan yang diinginkan secara efektif dan efisien

B. Fungsi manajemen

Menurut Henri Fayol dalam bukunya Said (2017:37) dalam (Aulia, 2019) di dalam melaksanakan fungsi – fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

1. *Planning* (Perencanaan)

Manajemen akan berjalan dengan baik jika di dalamnya terdapat suatu perencanaan. Sebab perencanaan disini merupakan kunci penting dalam mencapai keberhasilan sebuah program, proyek serta tujuan sebuah organisasi. Perencanaan ini diartikan sebagai suatu kegiatan dalam menyusun aktivitas, program dan strategi dalam upaya mengembangkan sumber daya organisasi yang lebih maju di masa mendatang.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Di sebuah perusahaan atau organisasi pasti ada yang namanya pembagian kerja dan tugas di masing – masing divisi yang kata lainnya yaitu pengorganisasian. Pengorganisasian ini adalah sebuah kegiatan mengalokasikan serta mengelompokkan sumber daya, menetapkan wewenang dan tugas serta tanggungjawab di dalam suatu organisasi. Tujuan dari pengorganisasian ini yaitu sebagai sesuatu dalam memudahkan kegiatan pelaksanaan di dalam sebuah organisasi agar tujuan yang diinginkan tercapai secara efektif dan efisien.

3. *Leading* (Kepemimpinan)

Kepemimpinan di dalam sebuah perusahaan merupakan hal yang penting diperhatikan. Sebab bagaimana dan karakteristik seorang pemimpin mengelola, mengatur dan mengarahkan sebuah organisasi atau perusahaan sangatlah berpengaruh dalam keberhasilan serta perkembangan organisasi atau perusahaan yang beliau pimpin guna mencapai tujuan utama organisasi atau perusahaan tersebut.

4. *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan adalah suatu fungsi dan peranan manajemen di dalam menjalankan secara terarah dan terukur guna menegaskan bahwa perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), kepemimpinan (leading) dan Pengawasan (controlling) dapat menuju sasaran dan target serta cita – cita awal dalam sebuah organisasi.

2. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Di dalam sebuah bentuk persaingan antar organisasi atau perusahaan haruslah mempunyai sumber daya manusia yang tangguh dan berkualitas. Sumber daya manusia yang diperlukan sebagai rangka untuk menjalankan sebuah perusahaan tidak bisa dipandang sebagai suatu bagian dari suatu hal yang dapat berdiri sendiri, melainkan harus dipandang sebagai sebuah kesatuan yang tangguh serta berkualitas untuk membentuk suatu sinergi yang hebat.

Handoko (2012:4) mengemukakan bahwa Sumber daya manusia merupakan pemilihan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia guna mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun tujuan organisasi. Sumber daya manusia adalah satu – satunya sumber daya yang mempunyai daya, pengetahuan, dorongan, keinginan, ketrampilan, akal perasaan dan karya (rasa, rasio dan karsa). Di dalam berbagai potensi SDM ini sangatlah berpengaruh pada usaha perusahaan di dalam mencapai sebuah tujuan. Seberapa pun maju dan besarnya sebuah teknologi, tersedianya modal, perkembangan

informasi dan melimpahnya bahan, apabila tanpa diimbangi dengan SDM maka akan sulit untuk sebuah perusahaan untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan.

Werther dan Davis, berpendapat bahwa sumber daya manusia merupakan karyawan yang mempunyai kesiapan, sigap dan mampu mencapai tujuan perusahaan. Hal ini telah dikemukakan terdapat dimensi pokok sisi sumber daya yaitu tindakan kontribusi pada gilirannya dapat menentukan kapabilitas dan kualitas kehidupannya. Menurut Ndraha, sumber daya yang memiliki kualitas yang tinggi adalah sumber daya yang dapat menciptakan bukan saja nilai – nilai dari segi komparatif akan tetapi juga dari segi nilai kompetitif, inovatif, generative dengan menggunakan suatu energi yang tinggi seperti, *imagination, intelligence* dan *creativity*, serta tidak semata – mata menggunakan suatu energi yang kasar, seperti air, tenaga otot, bahan mentah lahan dan sebagainya.

Untuk perusahaan, ada tiga sumber daya perencanaan lain yang nyata dan harus mereka punyai guna menjadi sebuah perusahaan besar dan unggul. Tiga sumber daya kritis tersebut menurut Ruki adalah sebagai berikut :

1. *Financial resource*, yaitu sumber daya yang berbentuk modal atau dana financial yang dimiliki.
2. *Human resource*, yaitu sumber daya yang berasal dan terbentuk dari manusia yang secara tepat dapat di sebut sebagai modal individu.
3. *Informational resource*, yaitu sumber daya yang yang berasal dari berbagai informasi yang di perlukan untuk membuat sebuah keputusan yang dinamis dan setrategis.

Menurut Simamura, manajemen sumber daya manusia merupakan penilaian,pendaya gunaan, pengembangan, pemberian balas jasa (upah), serta pengelolaan individu anggota sebuah organisasi atau kelompok kerja. Sedangkan menurut Desller, manajemen sumber daya manusia dapat di artikan sebagai suatu praktik atau suatu kebijakan yang di gunakan seseorang untuk menjalankan aspek' atau sumber daya manusia dari suatu seorang manajemen, meliputi antara lain, perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan dan penilaian.

B. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebuah organisasi termasuk perusahaan akan menentukan tujuan-tujuan tertentu yang akan mereka capai didalam memenejemeni tiap-tiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusianya.

Menurut Cushway (dalam Irianto), berikut adalah tujuan dari MSDM:

1. Memberikan arahan manajemen didalam mengambil mkebijakan SDM guna memastikan bahwa organisasi memiliki kinerja yang tinggi dan bermotivasi serta memiliki kinerja yang selalu yang dapat mengatasi perubahan dan menyelesaikan kewajiban yang secara legal.
2. Membantu daalam hal perkembangan arah total organisasi dan setrategi, khususnya yang berhubungan dengan implikasi SDM.
3. Menerapkan dan menjaga semua kebijakan dan langkah-langkah di dalam SDM yang memungkinkan sebuah organisasi sebuah oerusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

4. Memberikan suatu dorongan dan kondisi yang akan membantu menejer lini dalam mencapai tujuannya.
5. Menyediakan sarana dan prasarana media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
6. Menyelesaikan berbagai krisis dan suatu keadaan yang sulit dalam suatu kaitannya dalam antar pekerja guna menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat suatu organisasi dalam mencapainya.
7. Berperan sebagai pemelihara rata-rata organisasi dan nilai dalam manajemen SDM.

Sementara itu menurut Schuler et al, (dalam Irianto), MSDM setidaknya mempunyai tujuan utama yaitu :

- a. Membenahi suatu hal yang menjadi tingkatan suatu produktivitas
- b. Memebenhai standar kualitas kehidupan kerja
- c. Memberikan suatu kepercayaan organisasi yang telah memenuhi aspek-aspek legal

3. PRODUKTIVITAS KERJA

Di dalam sebuah organisasi atau perusahaan selalu memperhatikan masalah produktivitas. Karena produktivitas ini merupakan suatu hal yang sangat penting guna untuk meningkatkan profit perusahaan. Menurut Sinungan (2014:17) dalam Aru, Muslichah dan Enny (2017) produktivitas merupakan suatu hal yang global tujuannya sebagai alat penyedia barang maupun jasa untuk dipakai oleh

manusia, dengan memakai sumber – sumber yang nyata yang semakin menipis. Sedangkan menurut Makhmud Zain Nasution (2012) dalam Aru, Muslichah dan Enny (2017) berpendapat bahwa produktivitas merupakan suatu efisiensi produktif. Dimana adanya hubungan perbandingan antara masukan (input) dan keluaran (output) dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

Guna mencapai tujuan dan cita – cita perusahaan yang sudah direncanakan di awal berdiri, perusahaan harus mempunyai produktivitas yang tersusun dengan baik. Dikarenakan jika sebuah perusahaan mempunyai karyawan yang mempunyai motivasi dan etos kerja yang tinggi maka akan secara otomatis meningkatkan produktivitas dan mencapai target serta keuntungan bagi perusahaan. Sedangkan sebaliknya jika sebuah perusahaan memiliki karyawan yang produktivitas kerjanya kurang maka akan pasti merugikan perusahaan tersebut. Oleh sebab itu, produktivitas karyawan harus diperhatikan dengan seksama dan dikelola dengan baik agar dalam perusahaan tersebut tidak terjadi masalah antar karyawan dan dapat mencapai kepuasan kerja karyawan.

Peningkatan produktivitas kerja yang dimulai dari seorang karyawan harus benar – benar diperhatikan. Sebab karyawan sangat berperan penting dan merupakan sumber daya yang harus selalu dievaluasi setiap kinerjanya, karena dengan rutin melakukan evaluasi pemimpin akan tau sejauh mana karyawan tersebut dapat memahami apa yang telah dipelajari selama ini dalam perusahaan dan evaluasi ini adalah merupakan kunci keberhasilan perusahaan di waktu mendatang.

A) Pengukuran Produktivitas

Menurut Simamora (2004, h. 612) dalam (Reigion, 2019) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengukuran sekaligus menjadi indikator di dalam produktivitas kerja yaitu meliputi :

1. Kuantitas kerja

Suatu organisasi atau perusahaan di dalam mempekerjakan karyawannya pastilah mempunyai suatu ukuran atau target yang harus dicapainya, agar perusahaan tersebut bisa lebih awal memprediksi bagaimana kuantitas kerja yang akan diperoleh di dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Pengertian kuantitas kerja ini sendiri adalah suatu bentuk dari hasil kerja yang didapat oleh seorang pekerja dalam jumlah dan ukuran tertentu yang sebelumnya sudah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan tersebut.

2. Kualitas kerja

Standar mutu dan produk suatu perusahaan sangatlah penting diperhatikan sebab jika suatu organisasi atau perusahaan tersebut mempunyai standar mutu dan produk yang berkualitas dan terjamin maka pertumbuhan dan perkembangan perusahaan tersebut akan baik dan maju kedepannya. Pengertian dari kualitas kerja ini sendiri adalah rata – rata standar mutu yang dimiliki suatu produk yang didapatkan dari tenaga kerja tersebut yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketepatan waktu

Di dalam sebuah perusahaan ketepatan waktu juga sangatlah penting dalam menentukan baik tidaknya suatu produktivitas kerja. Sebab ketepatan waktu ini dapat mempengaruhi bagaimana seorang pekerja mengelola

waktunya dengan sebaik mungkin agar dapat berguna bagi perusahaan yang dinaunginya. Ketepatan waktu disini diartikan sebagai suatu proses bagaimana seseorang dapat menggunakan waktu sebaik mungkin untuk menyelesaikan suatu kegiatan atau pekerjaan untuk mendapatkan hasil *output*, juga sebagai suatu hal yang dapat memaksimalkan waktu yang ada guna mempermudah kegiatan pekerjaan lainnya.

Menurut Widodo (2015, h. 224) dalam Reigion (2019) produktivitas biasanya diukur dengan menghitung rasio *output* terhadap *input* sebagai berikut :

$$\text{Rasio produktivitas} = \frac{\text{output}}{\text{Input}}$$

B) Faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas

Menurut Hasibuan (2010, h. 144) dalam Reigion (2019) faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah sebagai berikut :

1. Tingkat keterampilan, faktor ini ditentukan oleh proses belajar dan latihan dalam sebuah manajemen supervise dan ditentukan oleh keterampilan dalam Teknik industry
2. Efisien tenaga kerja, dimana adanya penambahan tugas – tugas kerja serta adanya perencanaan awal mengenai perencanaan tenaga kerja
3. Sikap kerja, hal ini biasanya ditunjukkan oleh kesanggupan seorang karyawan untuk bekerja dengan cara bergiliran

4. Manajemen produktivitas, di dalam mencapai sebuah kemajuan dan pesatnya perkembangan produktivitas, maka perlu adanya manajemen yang baik dan efisien mengenai system kerja serta sumber daya yang ada
5. Hubungan tenaga kerja, dan pimpinan organisasi ini dapat tergambarkan di dalam bagaimana usaha keduanya sebagai misi dalam mengembangkan produktivitas melalui suatu bentuk pengawasan mutu
6. Kewiraswataan, hal ini tergambar di dalam mengambil resiko serta kreativitas yang berusaha dan tetap berada di jalur yang baik dan benar dalam berusaha

4. HUMAN RELATION

A. Pengertian *Human Relation*

Menurut onong (2009) dalam Masfariza (2018) *Human Relation* merupakan suatu prosedur yang mana di dalamnya terdapat tingkah laku, watak, sikap dan perangai kepribadian menuju sesuatu hal yang menyangkut kepuasan hati serta kebahagiaan diri.

Dalam konteks arti luas, human relation diartikan sebagai suatu bentuk hubungan komunikasi yang bersifat membujuk secara halus yang mana dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dengan cara bertatap muka disegala aspek serta didalam semua bagian kehidupan, yang akan menghasilkan kepuasan hati dan kebahagiaan diri pada kedua belah pihak yang bersangkutan.

Selanjutnya dalam konteks arti yang lebih sempit, *human relation* diartikan sebagai suatu hubungan komunikasi yang bersifat membujuk secara halus yang mana dilakukan seseorang kepada pihak lain dengan langsung di dalam sebuah organisasi dan di dalam konteks dunia kerja untuk tujuan sebagai suatu penumbuh dan pendorong motivasi kerja dan dalam proses bekerja dengan saling meningkatkan hubungan kerjasama yang berkelanjutan dengan perasaan hati yang bahagia (Onong Uchjana, 2009, h.49-50) dalam (Masfariza, 2018)

Menurut berbagai pendapat Onong dalam (Masfariza, 2018) di atas memberikan pendapat bahwa *human relation* adalah sebagai bentuk hubungan komunikasi yang bersifat membujuk secara halus di dalam sebuah organisasi agar produktivitas kerja dapat meningkat.

Menurut Morissan dalam (Zuli, 2014) dalam (Masfariza, 2018) *Human Relation* mempunyai kaitannya dengan hubungan komunikasi, sebab hubungan tersebut terjadi dikarenakan ada unsur komunikasi di dalamnya. Materi – materi mengenai human relation selalu dikaitkan dengan komunikasi, oleh karena itu hubungan human relation dengan komunikasi tidak dapat dipisahkan.

Menurut Gie dalam Rully (2010) dalam Masfariza (2018) *human relation* mempunyai arti hubungan dan suatu kegiatan yaitu “*action oriented*” sebagai suatu bentuk usaha dalam mengembangkan tujuan yang lebih efisien dan produktif.

Norman dalam Onong (2009) dalam Masfariza (2018) berpendapat bahwa *human relation* dapat digunakan untuk mengatasi hal – hal yang menghambat dalam masalah – masalah pada komunikasi, mengembangkan sisi baik dan komunikatif dalam komunikasi serta mencegah terjadinya miss communication.

B. Unsur – unsur *human relation*

Untuk mencapai target dan sasaran yang lebih banyak jumlahnya dan lebih jauh tempatnya, *human relation* menggunakan media tertentu. *Human relation* disini digunakan sebagai suatu hal yang dapat mengarahkan tingkah laku dan sebagai suatu hal yang dapat merubah sikap serta pendapat sejumlah orang. Menurut Onong Uchjana (2009) dalam Masfariza (2018) unsur – unsur *human relation* di beri istilah sebagai berikut :

1. Komunikator

Komunikator merupakan sekelompok atau seseorang yang memberikan perasaan atau pikirannya kepada orang lain

2. Pesan

Pesan merupakan suatu symbol dimana symbol ini dapat mengisyaratkan atau menggambarkan perasaan atau pikiran seorang komunikator.

3. Komunikan

Komunikan merupakan seseorang atau sejumlah orang yang menjadi sarana atau sasaran dalam penyampaian pesan.

4. Efek

Efek merupakan suatu akibat atau respon dari seorang komunikan ketika menerima suatu pesan dari komunikator.

C. Fungsi *human relation*

Menurut Djaja (Yuningsih, 2011) dalam Masfariza (2018) *human relation* memiliki fungsi sebagai berikut :

- a. Mencegah suatu hal yang dapat menjadi salah pengertian antara bawahan dan pimpinan
- b. Meningkatkan suatu bentuk kerja sama yang baik antara bawahan dan pimpinan
- c. Dapat menciptakan suatu *team work* yang handal dan efektif
- d. Dapat menggerakkan individu di dalam sebuah kelompok untuk mencapai suatu tujuan yang telah disusun di awal

D. Hambatan dalam *human relation*

Menurut Onong (2009) dalam Masfariza (2018) ada 2 sifat yang menjadi faktor penghambat di dalam *human relation* yaitu :

1. Objektif, sifat ini bisa disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan seperti halnya halangan maupun rintangan menjadi penghambat jalannya *human relation* yang secara tidak langsung tidak dibuat secara sengaja oleh pihak – pihak lain.

2. Subjektif, sedangkan sifat ini mengarah pada keadaan dimana sebuah gangguan dan halangan memang sengaja dibuat oleh pihak lain sehingga menimbulkan sebuah pertentangan terhadap jalannya suatu komunikasi.

E. Indikator *Human Relation*

Human relation merupakan sebuah komunikasi dimana komunikasi tersebut bersifat membujuk secara halus (persuasif) yang mana terdapat orang yang saling bertatap muka di dalam aktivitas kerja serta dalam organisasi kekerjaan yang tujuannya sebagai upaya dalam meningkatkan motivasi dan semangat bekerjasama untuk meraih hasil yang maksimal (Onong, 2009 : 52) dalam Masfariza (2018). Variable *human relation* disini diukur dalam 3 indikator yang diambil dari Istijanto (2010) sebagai berikut :

1. Hubungan komunikasi yang terjalin dengan baik antar karyawan
2. Selalu menyelesaikan masalah dengan jalan diskusi
3. Menjaga komunikasi yang baik antar pimpinan dan bawahan

5. BEBAN KERJA

A. Pengertian Beban Kerja

Menurut UU Kesehatan No. 36 tahun 2009 dalam (Beti, 2018) beban kerja merupakan suatu kewajiban atau tanggungjawab yang harus dikerjakan oleh suatu unit atau organisasi dan beban kerja ini adalah suatu hasil kali dari jumlah pekerjaan dan waktu. Di tiap – tiap bidang pekerjaan mempunyai kuantitas kerja

yang baik dan sehat tanpa harus mengorbankan dirinya sendiri maupun masyarakat disekitarnya, oleh karena itu penyesuaian beban kerja, lingkungan kerja dan kapasitas kerja diupayakan sebagai bentuk pengembangan produktivitas agar lebih efektif dan efisien. Menurut Tarwaka (2011) dalam (Beti, 2018) beban kerja adalah masalah yang muncul dari hubungan antara tuntutan pekerjaan di lingkungan kerja dimana persepsi, keterampilan dan tempat kerja menjadi ukuran dari pekerja. Selain itu dilihat dari sudut operasional factor – factor yang mempengaruhi beban kerja yaitu kewajiban pekerjaan dan sejenis upaya yang dijalankan bagi pekerjaannya. Beban kerja merupakan suatu hal yang wajar dan pasti ada, baik itu beban kerja mental maupun beban kerja fisik.

Di dalam suatu pekerjaan jika seseorang tidak mampu menyelesaikannya tugas yang sudah diamanahkan kepadanya dari awal maka beban kerja akan semakin besar pula yang akan ditanggung. Dan sebaliknya jika seorang pekerja mampu memanfaatkan kemampuan dan kreatifitasnya dalam mengatasi serta menyelesaikan tugas – tugas atau kewajibannya yang telah diamanahkannya maka hal tersebut tidak akan menjadi sebuah beban kerja yang memberatkan. Dampak dari beban kerja yang terlalu berat biasanya menimbulkan stress kerja, emosional yang tinggi serta gairah kerja yang cenderung menurun dan menjadi beban mental dan fisik yang lain juga. Akan tetapi jika terlalu sedikit suatu beban kerja tersebut maka berefek pada kebosanan dan juga kurangnya semangat dalam melakukan pekerjaan tersebut.

Menurut Soleman (2011) dalam (Beti, 2018) factor yang mempengaruhi suatu beban kerja adalah sebagai berikut

a. Factor eksternal

Yaitu adalah sebuah factor yang timbul akibat beban yang berasal dari luar tubuh seorang pekerja, seperti :

1. Tugas yang bersifat fisik, seperti kondisi ruangan kerja, tata ruang tempat kerja, alat bantu kerja, sikap kerja, stasiun kerja. Kemudian tugas yang bersifat mental, yaitu tingkat kesulitan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan serta kompleksitas pekerjaan.
2. Organisasi kerja, seperti pembagian tugas dan wewenang, system pengupahan, lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, lembur dan kerja secara bergilir
3. Lingkungan kerja yang merupakan suatu yang dapat menambah beban, seperti lingkungan fisik, lingkungan kerja psikologis dan lingkungan kerja biologis.

b. Factor internal

Suatu factor yang timbul akibat beban yang berasal dari dalam tubuh pekerja itu sendiri sebagai akibat pula dari factor eksternal. Contoh dari akibat dari factor internal yaitu factor psikis meliputi kepercayaan, keinginan, kepuasan, motivasi dan persepsi serta factor somatis meliputi umur, jenis kelamin, kondisi kesehatan, gizi, ukuran tubuh dan lain sebagainya.

B. Dimensi Beban Kerja

Menurut Munandar (2001 : 381) dalam Afriliyan (2018) ada dua (2) yang menjadi aspek dalam beban kerja, yaitu :

1. Beban kerja sebagai tuntutan fisik

Keadaan kerja dapat menghasilkan kinerja dan prestasi kerja yang baik dan memuaskan, sedangkan kondisi fisik juga berdampak pada kesehatan dan kestabilan mental tenaga pekerja. Kondisi fital dan psikologis seseorang juga dipengaruhi oleh kondisi fisik pekerja. Oleh karena itu pentingnya kesehatan pekerja selain dengan istirahat yang cukup serta dukungan sarana dan prasarana kerja yang nyaman menjadi hal yang harus diperhatikan.

2. Beban kerja sebagai tuntutan tugas

Beban kerja yang terlalu berlebih dan kadang juga yang terlalu sedikit bisa berdampak pula pada kinerja seorang pekerja, sebab pembagian shif atau lembur menjadi penyebab kelelahan kerja dan menjadi beban kerja yang paling tinggi.

C. Indikator Beban Kerja

Menurut Putra (2012 : 22), terdapat beberapa indicator dari beban kerja tersebut yang meliputi :

1. Target yang akan dicapai

Maksud dari pernyataan di atas adalah suatu pandangan seorang individu tentang seberapa besarnya target yang akan diberikan untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu. Contohnya memperoleh seorang nasabah dan pendapatan hasil atau omset perusahaan yang sudah ditetapkan.

Pandangan ini akan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam tempo waktu tertentu.

2. Kondisi pekerjaan

Mengenai pandangan individu yang dimiliki tentang kondisi suatu pekerjaannya, contoh mencapai keputusan dengan cepat dan tepat di saat melayani seorang nasabah, mengatasi suatu permasalahan yang tidak terduga serta menjaga barang – barang gadai dengan sebaik mungkin.

3. Standar pekerjaan

Suatu pandangan atau kesan yang dimiliki oleh seorang individu tentang pekerjaannya, contohnya timbulnya perasaan tentang beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan sebelumnya.

6. KELELAHAN KERJA (*BURNOUT*)

A. Pengertian Kelelahan Kerja

Kelelahan merupakan suatu alur dan system perlindungan tubuh seorang manusia untuk menghadapi dan menjaga dari kerusakan yang lebih lanjut (Suma'mur, 1995) dalam Dian dan Solikhah (2012). Menurut Chavalitsakulchai dan Shahvanaz (1991) dalam Setyawati (2010) dalam Dian dan Solikhah (2012), kelelahan kerja adalah suatu permasalahan dimana hal ini terjadi karena ada faktor biologi pada bagian internal yang mana hal tersebut dapat dipengaruhi oleh sisi lain yaitu faktor internal maupun eksternal. Masalah yang menjadi faktor internal dalam kelelahan kerja ini yaitu lingkungan kerja yang kurang nyaman dan memadai, sedangkan pada faktor

eksternalnya yaitu kondisi psikososial yang mana hal ini berkaitan dengan ketahanan umum dan pengurangan kapasitas kerja (Wijaya & Setyawati, 2006) dalam Dian dan Solikhah (2012).

Sebenarnya segala jenis pekerjaan menghasilkan sebuah kelelahan kerja serta kelelahan kerja tersebut senantiasa akan menurunkan kinerja karyawan dan akan berdampak pula pada penambahan tingkat kesalahan kerja karyawan (Nurmianto, 1996) dalam Dian dan Solikhah (2012). Sebuah organisasi atau perusahaan perlu mengatur dan mengawasi bagaimana jam istirahat yang cukup pada setiap pekerja agar tenaga mereka pulih kembali karena disebabkan oleh faktor jam kerja atau bekerja yang melampaui batas yang pada akhirnya menyebabkan timbulnya suatu kelelahan kerja (Nitisemito, 1996) dalam Dian dan Solikhah (2012).

Menurut Setyawati (2010) dalam Dian dan Solikhah (2012), beberapa faktor yang dapat menyebabkan kelelahan kerja yaitu faktor lingkungan yang kurang nyaman dan memadai serta suatu hal seperti psikososial maupun fisik mereka. Tingkatan umur juga menjadi pengaruh seseorang dalam bekerja, misal seorang karyawan yang masih muda akan menghasilkan suatu kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang sudah lanjut usia sebab keadaan fisiknya lebih kuat pada umumnya (Hasibuan, 2009)

B. Indikator Kelelahan Kerja

Menurut Baron dan Greenberg, indikator dari kelelahan kerja ini meliputi

:

1. Kelelahan fisik

Di dalam kelelahan fisik ini ialah kekurangan energi di dalam tubuh seseorang dengan mengalami atau merasakan kelelahan dalam jangka waktu yang cukup Panjang dan akan menunjukkan keluhan – keluhan fisik seperti susah tidur, mual, sakit kepala serta mengalami hal – hal yang berkaitan dengan perubahan nafsu makan dan kurangnya gairah beraktivitas maupun bekerja, kadang merasa sakit padahal tidak menderita kelainan fisik tertentu dan lebih banyak melakukan kesalahan disetiap hal.

2. Kelelahan emosional

Kondisi yang terjadi disini merupakan suatu bentuk perasaan yang timbul dengan ditandai dengan hilangnya perasaan, kepercayaan, perhatian, semangat dan minat di dalam diri individu. Seseorang yang mengalami masalah ini biasanya akan merasakan lelah, hidupnya hampa dan sulit untuk menyelesaikan masalah – masalah dari tuntutan pekerjaannya.

3. Kelelahan mental

Kelelahan mental ini merupakan suatu hal mengenai kurangnya aktualisasi diri, penurunan rasa percaya diri serta rendahnya tingkat motivasi kerja. Kondisi semacam ini seringkali tampak dari kecenderungan pada rendahnya prestasi yang diperolehnya.

4. Rendahnya penghargaan diri

Rendahnya penghargaan diri merupakan tendensi kemanusiaan terhadap sesama hal ini adalah pengembangan sikap sinis atau tidak

sepenuhnya yakin terhadap kinerjanya sendiri. Seorang pekerja yang mengalami masalah tersebut merasa bahwa dirinya tidak mampu melakukan aktivitas yang berarti dan bernilai. Dampak yang ditunjukkan dari sikap ini misal sikap masa bodoh, sinis serta tidak mementingkan perasaan dan kepentingan orang lain disekitarnya.

C. Sebab – Sebab Kelelahan Kerja

Menurut Suma'mur (1995) dalam Dian dan Solikhah (2012), penyebab terjadinya kelelahan kerja adalah sebagai berikut :

1. Melakukan aktivitas pekerjaan sama di setiap waktunya (monoton)
2. Beban kerja yang terlalu tinggi dan jam kerja yang terlalu lama
3. Lingkungan kerja yang kurang kondusif
4. Faktor mental pekerja
5. Kondisi fisik seorang pekerja tersebut

Menurut Suma'mur (1995) dalam Dian dan Solikhah (2012) beberapa tanda kelelahan kerja yang biasanya terjadi yaitu perubahan pada organ di luar kesadaran dan terhambatnya fungsi kesadaran otak serta proses pemulihannya. Seseorang yang cenderung mengalami kelelahan akan mengalami penurunan kemampuan atau dorongan untuk bekerja, penurunan perhatian, kurangnya efisiensi aktivitas fisik dan mental serta lambat atau kurangnya daya berfikir.

Ada beberapa hal yang perlu diselenggarakan dan diperhatikan agar kelelahan kerja tersebut bisa terkendali menurut Setyawati (2010), adalah :

1. Perlu perhatian jarak antara perumahan dan tempat kerja
2. Selalu memonitor kesehatan umum para pekerja
3. Lingkungan kerja yang sehat, yaitu lingkungan yang terhindar dari zat – zat berbahaya
4. Pembagian waktu jam kerja yang baik
5. Pembinaan mental para pekerja dan perhatian khusus kepada kelompok pekerja, seperti ibu hamil dan menyusui, pekerja lanjut usia dan sebagainya.

F. PENELITIAN TERDAHULU

1. Nama penulis : Rizki Dwiyanti (2015)
Judul penelitian : Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan *Human Relations* terhadap motivasi kerja yang relevan terhadap produktivitas kerja (Studi kasus pada PT. Morich Indo Fashion Semarang)
Variable & analisis : Kompensasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan *Human Relation* (X3) terhadap Motivasi Kerja (Y1) dan terhadap Produktivitas Kerja (Y2)
Hasil penelitian : Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variable independen yaitu kompensasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan *human relations* (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap variable dependen yaitu motivasi kerja (Y1). Dan variable dependen yaitu motivasi kerja (Y1) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable dependen yaitu produktivitas kerja (Y2).

Penerbit : UNPAND – Universitas Pandadaran Semarang

2. Nama penulis : Aru, Muslichah dan Enny (2017)

Judul penelitian : Pengaruh kemampuan kerja, beban kerja dan komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. White Cement Balongbendo

Variable & analisis : Kemampuan Kerja (X1), Beban Kerja (X2) dan Komunikasi (X3) berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Hasil penelitian : Berdasarkan hasil uji t dapat diketahui bahwa variable kemampuan, beban kerja dan komunikasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja (Y) pada PT. White Cement Balongbendo, hal ini terbukti dengan nilai signifikan untuk variable tersebut $< 0,05$.

Penerbit : Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Surabaya

3. Nama penulis : Anisyah Ramadhani Pratiwi (2016)

Judul penelitian : Pengaruh kelelahan kerja dan masa kerja terhadap

produktivitas kerja pada karyawan bagian sewing
CV Indonesia Live Garment Sragen

Variable & analisis : Kelelahan Kerja (X1) dan Masa Kerja (X2)
berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y)

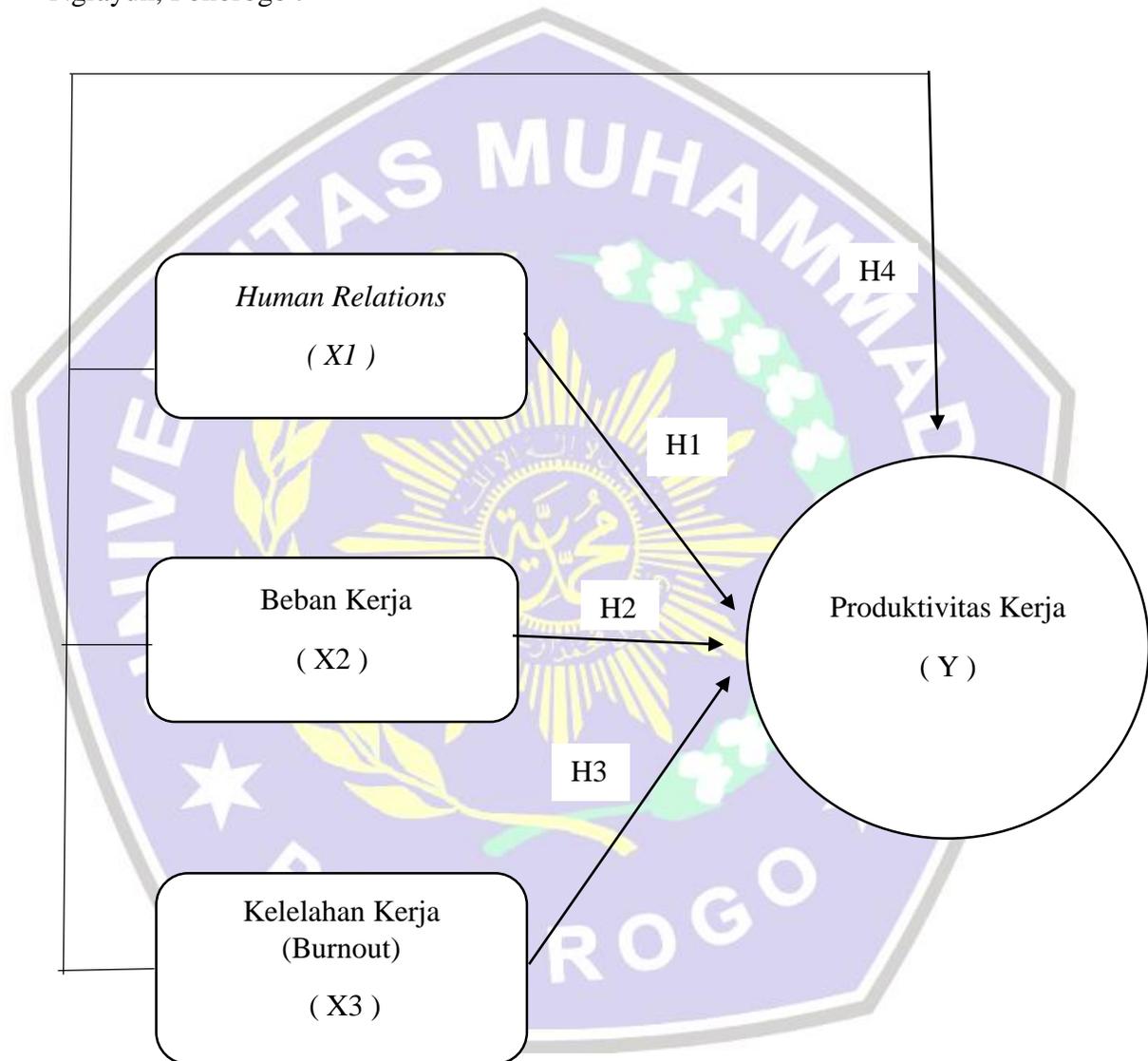
Hasil penelitian : Uji regresi linier berganda kelelahan kerja dan
masa kerja terhadap produktivitas kerja di
dapatkan hasil ($p= 0,000$) dan ($R^2= 0,341$) berarti
berpengaruh yang signifikan antara kelelahan kerja
dan masa kerja memberikan pengaruh sebesar
34,1%

Penerbit : UNS – Fak. Kedokteran Jur. Keselamatan dan
Kesehatan Kerj



F. KERANGKA PEMIKIRAN

Berikut kerangka pemikiran dari studi kasus pengaruh human relation, beban kerja dan kelelahan kerja (Burnout) terhadap produktivitas kerja karyawan Puskesmas Ngrayun, Ponorogo :



G. HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan teori yang dikemukakan di atas, maka hipotesis penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut :

H1 : Human relation berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Puskesmas Ngrayun, Ponorogo.

H2 : Beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Puskesmas Ngrayun, Ponorogo.

H3 : kelelahan kerja (Burnout) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan Puskesmas Ngrayun, Ponorogo.

H4 : Human relation, beban kerja dan kelelahan kerja (Burnout) berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan Puskesmas Ngrayun, Ponorogo.

a. Pengaruh *Human Relation* (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Menurut Oliver, 2009 : 144), *human relation* mempunyai hubungannya dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan. Dimana adanya semangat kerja yang di apresiasi dengan melalui penghargaan diri manusiawi yang menjadikan hal yang krusial, sehingga jika semangat yang tinggi, maka produktivitas pun akan meningkat.

Menurut penelitian terdahulu oleh Riski Dwiyanti (2015), membuktikan hasil penelitian menunjukkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variable independen yaitu kompensasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan *human relations* (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable dependen yaitu motivasi kerja (Y1). Dan variable dependen yaitu motivasi kerja

(Y1) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable dependen yaitu produktivitas kerja (Y2).

b. Pengaruh Beban Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Menurut Sudiharto, beban kerja akan mempengaruhi tingkat produktivitas kerja karyawan, sebab jika suatu perusahaan dapat memperhatikan beban kerja pada setiap karyawannya agar dapat mendapatkan produktivitas kerja yang baik maka karyawan tersebut akan senantiasa dapat memajukan kualitas perusahaan tersebut.

Hasil penelitian terdahulu oleh Aru, Muslichah dan Enny (2017), membuktikan bahwa berdasarkan hasil uji t dapat diketahui bahwa variable kemampuan, beban kerja dan komunikasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja (Y) pada PT. White Cement Balongbendo, hal ini terbukti dengan nilai signifikan untuk variable tersebut $< 0,05$.

c. Pengaruh Kelelahan Kerja (*Burnout*) (X3) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Menurut (A.M Sugeng Budiono, dkk.), adanya hubungan yang erat antara kelelahan kerja dan produktivitas kerja. Dimana apabila tingkat suatu produktivitas kerja seseorang terganggu dikarenakan adanya faktor kelelahan psikis maupun fisik, maka hal ini akan senantiasa berdampak pula untuk perusahaan yang berupa penurunan produktivitas perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu oleh Anisyah Ramadhani Pratiwi (2016), membuktikan bahwa uji regresi linier berganda kelelahan kerja dan masa kerja terhadap produktivitas kerja di dapatkan hasil ($p= 0,000$) dan ($R^2= 0,341$) berarti

berpengaruh yang signifikan antara kelelahan kerja dan masa kerja memberikan pengaruh sebesar 34,1%

