

**ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI  
PADA TINGKAT STRES KERJA KARYAWAN DI CV  
SIDODADI JAYA PONOROGO**

**SKRIPSI**



Oleh:

DWI PUSPA UTAMI

NIM. 210715093

Pembimbing:

SAID ABADI, LC,MA

NIDN. 2112088202

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2020**

## ABSTRAK

**Dwi Puspa Utami.** 2020. *Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Terhadap Tingkat Stres Kerja Karyawan Di CV Sidodadi Jaya Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing Said Abadi, LC.MA.

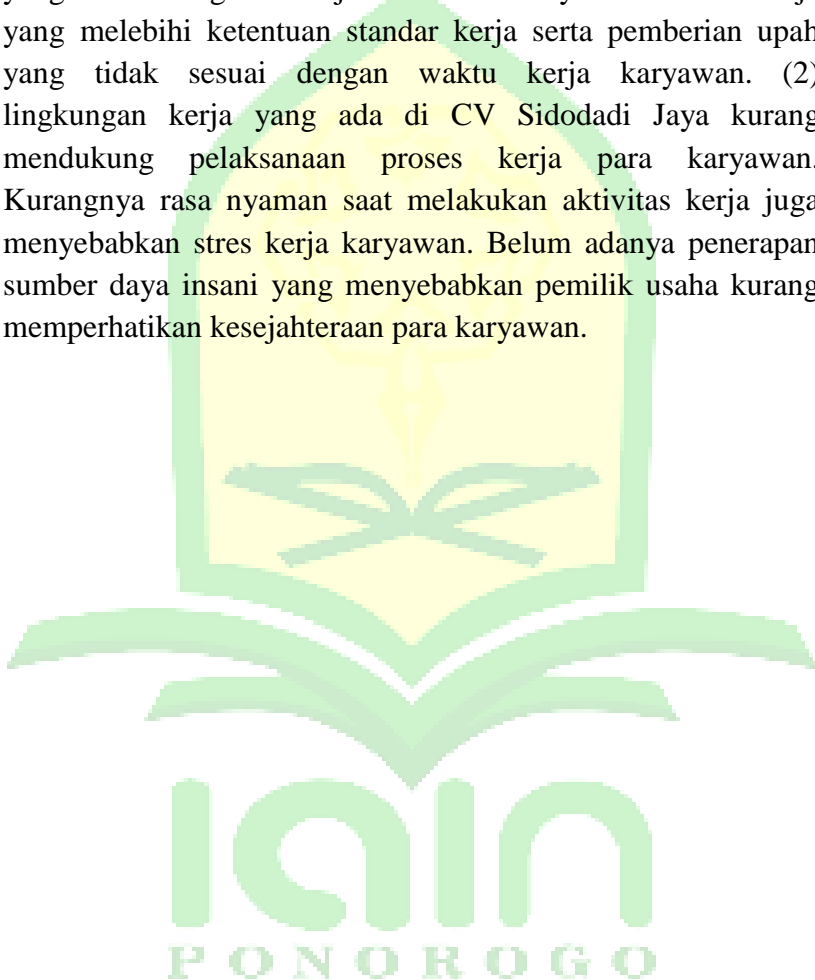
**Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Insani, Stres Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja**

CV Sidodadi Jaya Ponorogo sering mengalami keluar masuk karyawan, banyak karyawan yang mengundurkan diri saat bekerja bahkan dalam hitungan hari. Hal tersebut disebabkan karena karyawan keberatan dengan sistem kerja yang diberikan perusahaan terutama mengenai beban kerja serta lingkungan kerja yang ada di CV Sidodadi Jaya Ponorogo. Beberapa permasalahan yang penulis kaji, yaitu: (1) Bagaimana analisis manajemen sumber daya insani pada beban kerja karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo? (2) Bagaimana analisis manajemen sumber daya insani pada lingkungan kerja karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo?

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan, penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini diambil melalui metode wawancara, observasi dan dokumentasi secara langsung. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik induktif.

Pembahasan penelitian ini disimpulkan bahwa: (1) beban kerja pada karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo

berlebihan melebihi kemampuan kinerja para karyawan yang mengakibatkan stres kerja pada karyawan. Hal tersebut terjadi karena pemilik usaha belum menerapkan sistem manajemen yang sesuai dengan manajemen sumber daya insani. Jam kerja yang melebihi ketentuan standar kerja serta pemberian upah yang tidak sesuai dengan waktu kerja karyawan. (2) lingkungan kerja yang ada di CV Sidodadi Jaya kurang mendukung pelaksanaan proses kerja para karyawan. Kurangnya rasa nyaman saat melakukan aktivitas kerja juga menyebabkan stres kerja karyawan. Belum adanya penerapan sumber daya insani yang menyebabkan pemilik usaha kurang memperhatikan kesejahteraan para karyawan.



## LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Dwi Puspa Utami

NIM : 210715093

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Ekonomi Syariah

Judul : Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Tingkat Stres  
Kerja Karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah.

Ponorogo, 10 Februari 2020

Mengetahui,

Menyetujui,

Kajur

Pembimbing



**Unun Roudlotul Janah, M.Ag.**

**NIP. 197507162005012004**

**Said Abadi, LC, MA**

**NIDN. 2112088202**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:

Judul : Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Tingkat Stres  
Kerja Karyawan Di CV Sidodadi Jaya Ponorogo

Nama : Dwi Puspa Utami

NIM : 210715093

Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang ekonomi.

**DEWAN PENGUJI:**

Ketua Sidang :  
Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.  
NIP. 1972071420000310005

Penguji I :  
Unun Roudlotul Janah, M. Ag.  
NIP. 197507162005012004

Penguji II :  
Said Abadi, LC, M.A.  
NIDN. 2112088202

Ponorogo, Selasa 24 Februari 2020

Mengesahkan

Dekan FEBI IAIN Ponorogo



**(Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag)**

NIP 197207142000031005

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dwi Puspa Utami  
NIM : 210715093  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Ekonomi Syariah  
Judul Skripsi : **Analisis Manajemen Sumber Daya Insani Pada Tingkat Stres Kerja Karyawan Di CV Sidodadi Jaya Ponorogo**

Menyatakan bahwa naskah skripsi/ tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 11 Maret 2020

Penulis



Dwi Puspa Utami

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dwi Puspa Utami  
NIM : 210715093  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Ekonomi Syariah  
Judul : Analisis Manajemen Sumber Daya Islami Pada  
Tingkat Stres Kerja Karyawan Di CV Sidodadi  
Jaya Ponorogo

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 10 Februari 2020



Dwi Puspa Utami  
NIM. 210715093

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dan pertumbuhan dunia bisnis serta berbagai perubahan dalam dunia birokrasi telah melahirkan berbagai konsep dan pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia (MSDM). Berbagai pemahaman tersebut telah membentuk dan mendorong penguatan konsep MSDM secara lebih kokoh berkarakter.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Tugas MSDM adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Di dalam organisasi, manusia merupakan salah satu unsur yang terpenting di dalam suatu organisasi. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya organisasi. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Definisi ini dapat dianggap sebagai definisi yang sangat general dan tidak spesifik seperti mendefinisikan MSDM pendekatan pemerintahan atau MSDM definisi



industri jasa atau manufaktur. Tetapi ini definisi yang kiranya cocok dilihat secara umum.<sup>1</sup>

Secara umum, MSDM bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Tujuan khusus tersebut menunjukkan bahwa MSDM sangat memperhatikan karyawan. Tetapi sayangnya selalu terjadi kesenjangan antara praktik dan teori. Di lapangan, jarang sekali ada bahkan dapat dikatakan tidak ada perusahaan atau organisasi yang melaksanakan tujuan khusus itu secara utuh. Bahkan tidak jarang ada perusahaan yang masih menganggap manusia sekedar sebagai faktor produksi, setingkat dengan faktor produksi yang lain, seperti uang, mesin, dan benda-benda mati lainnya.<sup>2</sup>

Manajemen yang mayoritas orang ketahui merupakan manajemen dengan sistem barat. Namun dengan adanya perkembangan ekonomi Islam memunculkan fenomena baru khususnya pada sisi praktisi atau sumber daya manusia. Perkembangan praktik ekonomi Islam di Indonesia ditandai dengan semakin tumbuh dan berkembangnya kegiatan sektor ekonomi yang menggunakan prinsip ekonomi Islam. Dalam hal ini akan memunculkan pertanyaan, apakah lembaga-lembaga tersebut juga telah menerapkan prinsip Islam secara keseluruhan dalam menjalankan proses pengelolaan manajemen sumber daya manusia ataukah masih

---

<sup>1</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016), 2.

<sup>2</sup> Ati Cahyani, *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT.Indeks, 2005), 7.

menggunakan sistem barat. Pengelolaan sumber daya manusia menurut sistem barat dan menurut pandangan Islam sangatlah berbeda.

Manajemen Islam menekankan pada prinsip-prinsip kesejahteraan manusia dan keadilan pengelolaan sumber daya. Hal ini menegaskan bahwa sumber daya manusia yang dipekerjakan dalam perusahaan haruslah dikelola dengan selayaknya dan tidak boleh diperlakukan dengan semena-mena. Jika manajemen peduli dan memperhatikan adanya keadilan dalam organisasi dan hubungan karyawan yang harmonis sudah selayaknya perusahaan atau organisasi tersebut tidak mengabaikan kontribusi penerapan praktik manajemen Islami sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasinya.<sup>3</sup>

Dunia pekerjaan dan kehidupan yang penuh dengan tekanan sering menyebabkan seseorang mengalami stres. Target pekerjaan dan keinginan hidup layak secara cepat juga sering menimbulkan stres, sehingga banyak orang mulai ingin belajar tentang bagaimana mengendalikan stres. Artinya stres tidak lagi dipandang sebagai masalah yang sulit dicari jalan keluarnya akan tetapi bagaimana seseorang belajar mengelola atau mengatur stres. Dengan kata lain stres dianggap sebagai sesuatu yang sulit bisa dihindari.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan adalah kinerja karyawannya. Usaha untuk meningkatkan kinerja

---

<sup>3</sup> Teguh Suropto, "Manajemen Sdm Dalam Prespektif Ekonomi Islam Tinjauan Manajemen Sdm Dalam Industri Bisnis," *Ekonomi Syariah Indonesia, Volume II*, 2 (2012), 241.

karyawan, di antaranya adalah dengan memperhatikan tingkat stres kerja. Tingkat stres kerja dapat dilihat dari lingkungan kerja, beban kerja, kompensasi, dan lain sebagainya yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dikategorikan menjadi dua, yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua elemen atau keadaan yang ada di sekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>4</sup> Lingkungan kerja fisik dalam suatu perusahaan merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan.

Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. Jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan.

Sedangkan beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun

---

<sup>4</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (Bandung: Mandar Maju, 2001), 52.

mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah dapat mengakibatkan seorang pegawai menderita gangguan atau penyakit akibat kerja. Beban kerja merupakan salah satu yang harus diperhatikan bagi seorang tenaga kerja untuk mendapatkan keserasian dan produktifitas kerja yang tinggi selain unsur beban tambahan akibat lingkungan kerja dan kapasitas kerja.

CV Sidodadi Jaya adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan yakni sebagai distributor salah satu merk air mineral yaitu Aqua, tepatnya di timur perempatan Jeruksing, Tonatan, Ponorogo. Perusahaan yang dipimpin oleh seorang direktur ini sudah berdiri hampir 4 tahun sejak tahun 2015. Perusahaan ini memiliki lebih dari sepuluh karyawan yang bekerja sesuai dengan tingkatannya masing-masing, yakni mulai dari manajer/admin, penanggungjawab barang, sopir, dan kuli panggul. Beban kerja yang diberikan oleh perusahaan menuntut karyawan harus selalu produktif dalam bekerja tanpa memperhatikan waktu dan tenaga yang dimiliki para karyawan. Hal ini mengakibatkan banyak karyawan yang keluar masuk di perusahaan tersebut.

Hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara yang dilakukan dengan bagian personalia perusahaan, selama kurun waktu satu bulan terdapat sebanyak 10 orang yang mendaftar bekerja di perusahaan tersebut dan delapan dari sepuluh orang tersebut hanya bekerja dalam hitungan hari saja karena mereka merasa tidak sanggup dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Beban kerja yang diberikan oleh perusahaan melebihi dari kapasitas kerja dari karyawan seperti contoh

bongkar muat barang hingga melebihi jam kerja dengan upah yang tidak sesuai, dan juga lingkungan kerja yang ada kurang mendukung kinerja karyawan seperti contoh kurang luasnya gudang yang digunakan untuk bongkar muat barang. Begitu pula dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan, gaji yang diberikan memang sudah sesuai dengan standar gaji kota Ponorogo yakni Rp. 1.200.000 untuk karyawan yang bekerja sebagai kuli panggul, Rp. 1.300.000 untuk karyawan yang bekerja sebagai sopir, Rp. 1.700.000 untuk karyawan yang bekerja sebagai penanggung jawab barang, dan Rp. 1.750.000 untuk karyawan yang bekerja sebagai admin sekaligus manajer di perusahaan tersebut.

Jika dilihat dari gaji yang diberikan perusahaan sekilas sudah sesuai dengan standar UMR yang ditetapkan pemerintah akan tetapi tidak dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan, waktu kerja karyawan yang melebihi batas standar kerja tanpa ada upah lembur yang menyebabkan banyak karyawan yang merasa apa yang dikerjakan tidak sesuai dengan upah yang didapatkan.<sup>5</sup>

Dalam teori manajemen sumber daya Islam juga ditekankan prinsip kesejahteraan bagi karyawan. Pada kenyataan di lapangan karyawan masih dijadikan sebagai alat produksi semata tanpa memperhatikan kesejahteraan karyawan. Realita yang ada di perusahaan ini tidak sesuai dengan teori yang seharusnya dilaksanakan.

P O N O R O G O

---

<sup>5</sup> “Khoirul Anwar, *Wawancara*, 15 Februari 2019”

Hal ini sangat menarik untuk diteliti tentang **Manajemen Sumber Daya Insani terhadap Tingkat Stres Kerja Karyawan** di perusahaan tersebut.

### **B. Identifikasi Dan Pembatasan Masalah**

Agar pokok permasalahan tidak meluas maka penulis fokus pada beban kerja dan lingkungan kerja yang menyebabkan stres kerja karyawan dalam pandangan manajemen sumber daya insani di CV Sidodadi Jaya Ponorogo.

### **C. Rumusan Masalah**

Dilihat dari latar belakang masalah di atas dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis manajemen sumber daya insani pada beban kerja karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo?
2. Bagaimana analisis manajemen sumber daya insani pada lingkungan kerja karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo?

### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui analisis manajemen sumber daya insani terhadap beban kerja karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo.
2. Mengetahui analisis manajemen sumber daya insani terhadap lingkungan kerja karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo.

### **E. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka dapat diketahui manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan maupun wawasan ilmiah kepada peneliti dan juga pembaca mengenai manajemen sumber daya insani pada tingkat stres kerja karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo.

2. Manfaat Praktis

Kajian penelitian ini diharapkan menjadi wujud sumbangsih kepada masyarakat, mahasiswa, dan juga pihak CV Sidodadi Jaya untuk perkembangan pemberian pengetahuan dan acuan pelaksanaan manajemen stres karyawan.

## **F. Studi Penelitian Terdahulu**

Pada bab ini akan diuraikan mengenai teori-teori yang menjadi dasar dalam penelitian ini. Uraian berikut akan membantu untuk memahami gambaran topik dan permasalahan yang ada. Penelitian ini berusaha memberikan gambaran mengenai Manajemen Sumber Daya Insani Pada Tingkat Stres Kerja Karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo.

Penelitian oleh Maharani Dwi Ayuni dengan judul *“Peran Budaya Kerja Islami dalam Mengatasi Stres Kerja pada Karyawan (Studi Kasus Bank BNI Syariah Kantor Cabang Kudus)”*. Penelitian ini menganalisis tentang budaya kerja dan stres kerja. Dalam penelitian ini dapat diketahui peran budaya kerja islami dalam mengatasi stres kerja yang dialami oleh

karyawan sangat penting. Budaya kerja tersebut ialah Amanah dan Jamaah. Budaya kerja ini mengandung nilai-nilai islami serta mencerminkan akhlak islami yang diterapkan dengan baik dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam mengatasi stress kerja perlu dilakukan dengan pendekatan individual dan organisasi. Pihak organisasi yakni BNI Syariah KC Kudus berperan dalam bentuk program institusional. Dalam hal ini pihak BNI Syariah menerapkan budaya kerja Islami. Kemudian budaya kerja islami itu menjadi cara karyawan dalam mengatasi stres kerja secara individu yakni di dalam budaya kerja islami mengandung unsur meditasi, relaksasi, berolahraga, manajemen waktu, istirahat, dan mempunyai kelompok pendukung.

Penelitian oleh Dewi Oktaisnaeni dengan judul *“Penerapan Manajemen Islami Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di PKPU Kantor Cabang Pembantu Surakarta”*. Penelitian ini mengidentifikasi penerapan manajemen islami pada pengelolaan sumber daya manusia dan bagaimana pemahaman karyawan terhadap penerapan manajemen islami pada pengelolaan sumber daya manusia di PKPU KCP. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif di mana pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga mampu menggali lebih detail dan mendalam tentang penerapan manajemen islami pada pengelolaan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PKPU KCP Surakarta telah mendekati penerapan manajemen Islam dalam mengelola sumber daya



manusia. Aspek Islami ditunjukkan dengan memasukkan nilai-nilai Islam dalam praktik rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi.

Penelitian oleh Hanifah dengan judul *Analisis Rotasi karyawan Di PG. Rejo Agung Baru Madiun Dalam Perspektif Sumber Daya Insani*. Penelitian ini mengidentifikasi praktik rotasi di PG Rejo Agung Agung Baru Madiun yang sering dipindah-pindah posisi jabatan karyawan tetapi pelaksanaan rotasi karyawan tidak diimbangi dengan pendampingan dari atasan secara maksimal karena fokus terhadap pekerjaan berdasarkan tanggungjawabnya. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan sumber data diperoleh melalui metode wawancara, observasi dan dokumentasi secara langsung. Hasil dari penelitian ini adalah praktik rotasi telah sesuai dengan Islam tetapi kurang memperhatikan prinsip bagian baru.

Persamaan penelitian ini dengan beberapa penelitian di atas adalah semua penelitian membahas mengenai manajemen sumber daya insani dari berbagai perspektif masing-masing. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang lain adalah penelitian ini membahas mengenai beban kerja dan lingkungan kerja yang menjadi faktor stres kerja karyawan.

## **G. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat

postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive dan snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.<sup>6</sup>

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek peneliti.<sup>7</sup> Jadi, peneliti dilakukan dengan melakukan wawancara secara langsung dengan para informan. Pada penelitian ini memuat tentang tingkat stres kerja karyawan yang disebabkan oleh beban kerja dan lingkungan kerja yang diberikan oleh perusahaan.

## **2. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus “divalidasi” seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya ke lapangan. Peneliti kualitatif sebagai

---

<sup>6</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung : ALFABETA, 2014), 9.

<sup>7</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), 6.

human instrumen berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas temuannya.<sup>8</sup>

Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data dapat dibedakan menjadi dua yaitu partisipan dan non partisipan. Pertama partisipan, dalam penelitian ini peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Kedua non partisipan, dalam penelitian ini peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen.<sup>9</sup>

### **3. Lokasi/ Tempat Penelitian (Penelitian Lapangan)**

Penelitian dilaksanakan di salah satu distributor air mineral Aqua yakni CV Sidodadi Jaya, yang beralamatkan di Jerusings, Tonatan, Ponorogo. Ketertarikan peneliti melakukan penelitian di CV Sidodadi Jaya yakni dikarenakan terdapat masalah manajemen sumber daya manusia mengenai tingkat stres kerja karyawan yang disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan dan lingkungan kerja yang kurang mendukung.

### **4. Data dan Sumber Data**

#### **a. Data**

Data didefinisikan sebagai segala fakta atau keterangan tentang sesuatu yang dapat dijadikan

---

<sup>8</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, 222.

<sup>9</sup>Ibid., 145.

bahan untuk menyusun suatu informasi.<sup>10</sup> Untuk mempermudah dalam penelitian ini penulis berupaya menggali data dari lapangan tentang Manajemen Sumber Daya Insani Pada Tingkat Stres Kerja Karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo yang berkaitan dengan beban kerja dan lingkungan kerja

b. Sumber Data

Sumber data yang ada penelitian ini adalah sumber data primer, yaitu sumber data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya, yang diperoleh langsung melalui observasi dan wawancara.<sup>11</sup> Dalam hal ini peneliti melakukan observasi dan wawancara dengan karyawan CV Sidodadi Jaya Ponorogo

## 5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participant observasi*), wawancara mendalam dan dokumentasi.

---

<sup>10</sup>Andhita Dessy Wulansari, *Aplikasi Statistika Parametrik dalam Penelitian*

(Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2016), 6

<sup>11</sup>Sumardi Surya Brata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1995), 84.

Secara umum terdapat tiga macam teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dokumentasi, dan gabungan atau triangulasi. Berikut ini adalah beberapa teknik pengumpulan data penelitian kualitatif:<sup>12</sup>

a. Metode Observasi (Pengamatan)

Observasi (*observation*) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif ataupun non-partisipatif. Dalam melakukan observasi partisipatif pengamat ikut serta dalam kegiatan yang sedang berlangsung, pengamat ikut sebagai peserta rapat atau peserta penelitian. Sedangkan dalam melakukan suatu observasi non-partisipatif pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, peneliti hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut dalam kegiatan.<sup>13</sup>

Pengamatan adalah alat pengumpulan data yang dilakukan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.<sup>14</sup> Observasi ini dilakukan untuk mengamati

---

<sup>12</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, 224-226.

<sup>13</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakrya, 2009), 220.

<sup>14</sup> Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 70.

beberapa kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan kepada para karyawan dan pelaksanaan kerja karyawan.

b. Metode Wawancara atau Interview

Interview, yakni interaksi dan komunikasi langsung antara penulis dengan responden, dalam hal ini penulis menggunakan wawancara bebas terpimpin yaitu bebas dalam mengadakan wawancara dengan berpijak pada pedoman wawancara terstruktur yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan kemudian penulis berusaha memotivasi dan menyusun kembali jawaban informan.<sup>15</sup> Wawancara dilakukan dengan mengambil responden langsung dari beberapa karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut.

b. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang artinya barang-barang yang tertulis.<sup>16</sup> Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dengan metode ini diharapkan peneliti memperoleh data tentang pemakaian bahan baku, biaya persediaan dan data lain yang berhubungan dengan permasalahan. Pada

---

<sup>15</sup> Suharsini Arikunto, *Prosedur Penulisan Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 183.

<sup>16</sup>Ibid., 135.

penelitian ini memuat tulisan hasil dari wawancara, gambar saat karyawan melaksanakan pekerjaan mereka.

## **6. Teknik Pengelolaan Data**

Data yang diperoleh kemudian diolah dengan metode sebagai berikut:

- a. Editing, yakni dengan memeriksa kembali semua data yang diperoleh terutama dari segi kelengkapan, keterbacaan, kejelasan antara satu dengan yang lain, relevansi dan keseragaman satuan atau kelompok data.
- b. Pengorganisasian data, yakni menyusun dan mensistematika pertanyaan-pertanyaan dalam perumusan masalah.
- c. Analisis data, yakni proses menyusun data agar dapat ditafsirkan. Proses ini dilakukan mulai dari pengumpulan data dengan terus menerus dilakukan verifikasi sehingga kesimpulan akhir didapat setelah seluruh data yang diinginkan didapatkan.<sup>17</sup>

## **7. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data kualitatif adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperlukan dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Sehingga dapat dengan mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Teknik analisa kualitatif,

---

<sup>17</sup> Aji Damanuri, *Metodologi Penelitian Mu'amalah* (Ponorogo: STAIN Po PRESS, 2010), 152-153.

mengikuti konsep yang diberikan Miles & Huberman menemukan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas dan datanya jenuh.<sup>18</sup>

Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini adalah:

- a. Menganalisis kebijakan perusahaan dan cara kerja karyawan
- b. Menganalisis dampak kebijakan yang diberikan yang menyebabkan stres kerja karyawan

## **8. Teknik Pengecekan Keabsahan Data**

Dalam proposal perlu dikemukakan rencana Uji keabsahan data yang akan dilakukan. Uji keabsahan data meliputi uji kredibilitas data (validitas internal), uji depenabilitas (reliabilitas) data, uji transferabilitas (validitas eksternal/generalisasi), dan uji komfirmabilitas (obyektivitas). Namun yang utama adalah uji kredibilitas data. Uji kredibilitas dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, *memberchek* dan analisis kasus negatif.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, 333-345.

<sup>19</sup> *Ibid.*, 294.



## H. Sistematika Pembahasan

Dalam penyusunan penelitian ini terbagi menjadi 5 bab yang secara ringkas diuraikan sebagai berikut. Bab I yaitu Pendahuluan. Bab ini berisi judul penelitian, latar belakang masalah, indentifikasi dan pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, studi penelitian terdahulu, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II yaitu Kajian Teoritis. Bab ini berisi tentang teori yang mendasari berkaitan dengan pembahasan dalam laporan penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam menganalisis masalah. Teori yang dibahas dalam penelitian ini terkait dengan teori manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan stres kerja yang disebabkan oleh beban kerja dan lingkungan kerja.

Bab III yaitu Paparan Data. Bab ini berisi data penelitian yang terdiri dari, a) Profil Perusahaan, CV Sidodadi Jaya Ponorogo adalah perusahaan yang berdiri di bidang perdagangan yakni sebagai distributor salah satu merk air mineral yaitu Aqua. Perusahaan yang dikepalai oleh seorang pimpinan ini sudah berdiri selama kurang lebih empat tahun yakni dari tahun 2015 dan sudah memiliki banyak karyawan yang bekerja di perusahaan ini yang sesuai dengan bagian kerjanya masing-masing. b) Beban Kerja, banyaknya keluhan karyawan mengenai pemberian tugas kepada karyawan secara berlebihan yang tidak memperhatikan waktu kerja dan pemberian upah yang tidak sesuai dengan

pekerjaan yang dilakukan karyawan. c) Lingkungan Kerja, banyaknya keluhan karyawan terkait dengan lingkungan kerja yang kurang mendukung proses kerja seperti halnya kurang luasnya gudang, minimnya penerangan dan juga kebersihan dan keamanan yang kurang terjaga.

Bab IV yaitu Analisis. Bab ini merupakan proses penafsiran data menggunakan teori dalam rangka menjawab pertanyaan dalam rumusan masalah. Pada bab ini memuat tentang hasil penelitian yang berisi tentang analisis Beban Kerja dan Lingkungan Kerja yang mempengaruhi stres kerja karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo.

Bab V yaitu Penutup. Bab ini memuat tentang kesimpulan untuk manajemen sumber daya manusia mengenai tingkat stress kerja karyawan yang disebabkan beban kerja dan lingkungan kerja karyawan. Pada bab ini juga memuat tentang saran-saran untuk pihak pimpinan dan juga karyawan yang bersangkutan serta pihak lain yang berkepentingan dengan penelitian ini.

## BAB II

### KAJIAN TEORI TENTANG MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI, STRES KERJA, BEBAN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA.

#### A. Kajian Teori

##### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu dan siap dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.<sup>1</sup>

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Definisi ini dapat dianggap sebagai definisi yang sangat general dan tidak spesifik seperti mendefinisikan MSDM pendekatan pemerintahan atau MSDM definisi industri jasa atau manufaktur. Tetapi ini definisi yang kiranya cocok dilihat secara umum.<sup>2</sup>

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan

---

<sup>1</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2007), 4.

<sup>2</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen*, 2.

melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas atas kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif supaya mencapai berbagai tujuan.<sup>3</sup>

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.<sup>4</sup>

Secara umum, MSDM bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Selain tujuan secara umum, MSDM memiliki tujuan khusus, yaitu:

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan

---

<sup>3</sup> Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2011), 5.

<sup>4</sup> Hasibuan, *Pengelola Pendidikan* (Yogyakarta: Kaukaba, 2016), 17.

- insentif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen, serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan bisnis.
4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah *stakeholder* internal yang berharga serta membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
  5. Menciptakan iklim yang produktif dan harmonis melalui asosiasi antara manajemen dan karyawan.
  6. Mengembangkan lingkungan yang membuat kerjasama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
  7. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan *stakeholder*.
  8. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan prestasi mereka.
  9. Mengelola tenaga yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja, dan aspirasi.
  10. Memastikan bahwa terdapat kesamaan kesempatan
  11. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola karyawan yang didasarkan pada perhatian, keadilan, dan transparansi.
  12. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

Kedua belas tujuan khusus tersebut menunjukkan bahwa MSDM sangat memperhatikan karyawan. Tetapi sayangnya selalu terjadi kesenjangan antara praktik dan teori. Di lapangan, jarang sekali ada bahkan dapat dikatakan tidak ada perusahaan atau organisasi yang melaksanakan kedua belas tujuan khusus itu secara utuh. Bahkan tidak jarang ada perusahaan yang masih menganggap manusia sekedar sebagai faktor produksi, setingkat dengan faktor produksi yang lain, seperti uang, mesin, dan benda-benda mati lainnya.<sup>5</sup>

Sumber daya manusia di lingkungan organisasi atau perusahaan harus dipahami dan diperlakukan sebagai manusia yang memiliki kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Terpenuhi atau tidak kebutuhannya sebagai manusia sangat berpengaruh pada perilaku sumber daya manusia dalam bekerja. Dan usaha untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia tersebut di lingkungan organisasi atau perusahaan merupakan bagian dari tugas dan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Ati Cahyani, *Strategi dan Kebijakan*, 7.

<sup>6</sup> Chusnul Chotimah & Muhammad Fathurrohman, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2014), 129.

## 2. Manajemen dalam Perspektif Islam (Manajemen Sumber Daya Insani)

Sejalan dengan berkembangnya organisasi, maka kebutuhan akan manajemen insani secara terpisah betul-betul dirasakan mendesak keperluannya dewasa ini, terutama untuk meningkatkan produktivitas kerja setiap tenaga organisasi.

Pengelolaan sumber daya insani organisasi seyogyanya menghasilkan manusia yang berkarya, dan bukan sekedar manusia bekerja. Dalam kondisi perubahan masyarakat global saat ini, diperlukan pula adanya perubahan mendasar dalam memandang manusia yang ada dalam organisasi. Terlebih dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya insani yang benar-benar menghasilkan generasi yang memiliki nilai profesionalitas yang tidak dapat diragukan. Konsep manajemen insani selama ini menempatkan manusia sebagai “aset” yang harus dimiliki untuk kegiatan produksi. Sering juga, manusia di dalam organisasi dipandang sebagai “alat produksi” yang setara dengan aset lain yaitu uang, material, mesin, dan metode. Manusia diperlakukan sebagai aset yang harus dihitung-hitung untung ruginya, atau dengan kata lain manusia benar-benar dianggap sebagai kapital (*human capital*).

Manajemen insani diartikan sebagai penataan dan pendayagunaan tenaga kerja sebagai sumber daya organisasi secara efektif dan efisien untuk

mencapai tujuan organisasi. Sumber daya insani diartikan sebagai seseorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memiliki peran penting yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Selain itu, sumber daya insani juga merupakan salah satu unsur masukan (*input*) yang bersama dengan unsur lainnya, seperti modal, bahan, mesin, dan metode/teknologi diubah melalui proses manajemen menjadi bahan keluaran (*output*) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan.<sup>7</sup>

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas mengelola orang-orang atau sumber daya manusia organisasi yang diawali dengan perencanaan sumber daya insani, kemudian rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, peningkatan kesejahteraan sampai kepada pemberhentian kerja. Semua aktivitas itu dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan menghasilkan produktivitas yang tinggi bagi organisasi. Manajemen insani merupakan bidang strategis dari organisasi.

---

<sup>7</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 63.



Perubahan konsepsi tentang sumber daya insani atau pandangan terhadap pekerja dalam kerangka hubungan kerja pada organisasi yaitu:

a) Pekerja dianggap sebagai barang dagangan

Sekitar pertengahan abad ke 19 berkembang anggapan bahwa manusia kerja atau pekerja dianggap sebagai salah satu faktor produksi yang dapat diperjualbelikan untuk dijadikan alat produksi. Anggapan ini mempunyai beberapa kelemahan, antara lain pekerja tidak mungkin menjual daya atau tenaganya. Bahkan dalam pemanfaatan sumber daya insani ini, pekerja harus tunduk kepada beberapa hal yang ada diluar dirinya, seperti disiplin dan kekuasaan majikannya, pegawai lain, penggunaan dan pengembangan pegawai, yang diarahkan untuk tercapainya tujuan organisasi.

b) Pekerja dianggap sebagai sumber daya insani

Adanya anggapan bahwa sering terjadinya pemborosan dalam pemanfaatan sumber daya manusia atau pekerja. Keadaan ini berpengaruh terhadap pencapaian tujuan dari organisasi, dan juga penghasilan pekerja itu sendiri. Selain pemborosan, juga faktor-faktor yang berkaitan dengan kelalaian pekerja, misalnya kecelakaan serta biaya pengembangan kemampuan atau kompensasi sumber daya insani. Semuanya merupakan biaya yang harus diperhitungkan dalam menghitung biaya produksi. Biaya tersebut sering disebut sebagai biaya sosial yang

harus ditanggung bersama-sama oleh pihak-pihak yang bersangkutan, seperti masyarakat, pemilik usaha dan pekerja sendiri. Biaya sosial ini kadang-kadang dapat melebihi biaya produksi.

c) Pekerja dianggap sebagai mesin

Pada akhir abad 19 dan permulaan abad ke 20, dengan munculnya konsep manajemen ilmiah (*scientific management*), antara lain konsep manajemen lebih mengutamakan produktivitas pekerja. Manajemen mengutamakan pada pengukuran kerja dan kualitas kerja, analisa pekerja sampai kepada hal-hal yang sangat detail dalam pekerjaan. Pada situasi ini, pimpinan menempatkan pekerja tak ubahnya sebagai mesin, karena pekerjaan yang bersifat rutin, dan pekerjaan rutin pada prinsipnya dapat dikerjakan oleh mesin. Konsepsi sumber daya insani yang demikian tidak ubahnya menganggap bahwa pekerja itu sama dengan barang dagangan. Karena sumber daya insani dianggap sebagai mesin, maka penggunaan pekerja tersebut diusahakan sama seperti mesin dengan mengutamakan produktivitasnya tanpa memandang segi-segi kemanusiaan seperti pikiran, perasaan, dan tata nilai manusia lainnya.

d) Pekerja dianggap sebagai manusia

Sebagai reaksi terhadap pandangan yang menganggap dan memperlakukan manusia kerja

sebagai mesin atau alat yang tidak manusiawi, maka muncul pandangan yang cenderung kadang-kadang terlalu manusiawi. Teori Y dari Mc Gregor mempunyai relevansi tinggi dengan pandangan yang berwatak manusiawi. Dalam hal tertentu pandangan ini memang dapat berhasil yaitu bilamana kualifikasi pekerjaanya sudah cukup tinggi, namun akan gagal bilamana manusinya dipandang dan diperlakukan secara manusiawi itu tanpa kendali sama sekali. Selanjutnya muncul gerakan hubungan manusia (*human relation movement*) yang dipelopori oleh Elton Mayo, Dickton dan sebagainya. Kelompok ini memandang kemanusiaan saja, tetapi secara ilmiah dapat dilakukan observasi terhadap pekerja. Selain itu pekerja mempunyai sistem saraf dan alat perasa lainnya sebagaimana manusia lainnya, dan juga ingin menempati kedudukan sosial yang layak dalam masyarakat. Pada tahapan ini, pandangan terhadap pekerja pada dasarnya ingin memanusiakan manusia pekerja, dan disarankan supaya pekerja diperlakukan yang wajar dan manusiawi, dengan lebih memperhatikan perasaan-perasaan manusia.

e) Pekerja dianggap sebagai partner

Sebagai kelanjutan konsepsi tentang pekerja yang harus dimanusiakan, kemudian berkembang konsep *partnership*. Konsepsi ini pada prinsipnya ingin menjembatani perbedaan

atau pertentangan antara pemilik usaha dengan pekerjanya. Di sini ditekankan bahwa pemilik usaha tidak mungkin menjalankan sendiri usahanya tanpa bantuan orang lain atau pekerja, demikian pula sebaliknya pekerja tidak dapat melakukan kegiatan atau pekerjaan bilamana tidak ada pemilik usaha. Untuk itu perlu adanya kerjasama yang merupakan suatu sistem yang bermanfaat untuk terjadinya *partnership*. Konsep *partnership* ini dikembangkan oleh Ouchi dengan Teori Z yang saat ini banyak diterapkan pada manajemen Jepang. Secara mendasar konsep ini ingin menerapkan, bahwa pekerja supaya tidak tunduk sepenuhnya kepada kekuasaan manajemen yang absolut, akan tetapi memandang pekerja sebagai bagian yang tidak terpisahkan (integral) dari manajemen itu sendiri. Pekerja mempunyai hak yang sama untuk berperan aktif dalam mencapai tujuan organisasi, seperti halnya kelompok ahli dan kelompok manajemen lain terlibat dalam pengambilan keputusan dan menentukan kebijaksanaan penting organisasi. Karena itu konsep *partnership* ini sering juga dinamakan ko-determinasi (*co-determinas*).

Perkembangan manajemen insani sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Pengaruh faktor eksternal berasal dari kekuasaan Negara/politik, ekonomi, teknologi, dan sosial budaya. Sedangkan yang bersala dari faktor internal

yakni tipe pemimpin, struktur organisasi, tuntutan karyawan, tuntutan serikat pekerja maupun tuntutan pemegang saham.<sup>8</sup>

Manusia merupakan faktor penentu yang terpenting dalam kemajuan zaman. Hal tersebut harus diakui karena perkembangan dunia sekarang ini adalah hasil dari pemikiran manusia untuk mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan hidup manusia itu sendiri. Di bidang ekonomi dan bisnis, hal tersebut berhubungan dengan kemampuan perusahaan-perusahaan untuk mengikuti laju perkembangan dan kepekaan perusahaan-perusahaan tersebut terhadap perubahan yang terjadi di dunia bisnis. Oleh karena itu, faktor manusia dalam perusahaan harus dikelola dengan baik untuk menunjang produktivitas agar perusahaan dapat unggul dalam persaingan usaha.

Persoalan “manusia” dalam konteks pemberdayaan secara kontemporer merupakan objek yang terus berkembang secara alamiah, baik dalam kehidupan perusahaan, organisasi, pendidikan, politik maupun sosial kemasyarakatan lainnya.

Peradaban umat manusia saat ini sudah dan sedang memasuki era reformasi. Era ini ditandai dengan kemajuan teknologi komunikasi dan informasi. Dengan adanya kemajuan teknologi komunikasi dan informasi, aktivitas manusia dapat

---

<sup>8</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis*, 69-72.

berjalan lebih efektif dan efisien, pesan-pesan dapat dikirim dan diterima dengan cepat meskipun jarak antara pengirim dan penerimanya sangat jauh.

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah Sumber Daya Insani atau *human resource*. Pentingnya sumber daya insani ini perlu didasari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi.

Masalah sumber daya insani masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya insani mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya insani yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya insani merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Sebagai kunci pokok, sumber daya insani akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Tuntutan perusahaan untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya insani yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini kita abaikan. Setidaknya ada dua hal penting

menyangkut kondisi sumber daya insani di Indonesia, yaitu: *Pertama*, adanya ketimpangan antara jumlah kesempatan kerja dan angkatan kerja. Jumlah angkatan kerja nasional pada krisis ekonomi tahun pertama (1998) sekitar 92,73 juta orang, sementara jumlah kesempatan kerja yang ada hanya sekitar 87,67 juta orang dan ada sekitar 5,06 juta orang penganggur terbuka (*open unemployment*). Angka ini meningkat terus selama krisis ekonomi yang kini berjumlah sekitar 8 juta.

*Kedua*, tingkat pendidikan angkatan kerja yang ada masih relatif rendah. Struktur pendidikan angkatan kerja yang ada masih didominasi pendidikan dasar yaitu sekitar 63,2%. Kedua masalah tersebut menunjukkan bahwa ada kelangkaan kesempatan kerja dan rendahnya kualitas angkatan kerja secara nasional di berbagai sektor ekonomi. Lesunya dunia usaha akibat krisis ekonomi yang berkepanjangan sampai saat ini mengakibatkan rendahnya kesempatan kerja terutama bagi lulusan perguruan tinggi.<sup>9</sup>

Pada saat ini Manajemen Sumber Daya Insani mendapat perhatian yang besar dari setiap organisasi, baik organisasi besar ataupun kecil, organisasi publik atau swasta, organisasi sosial atau bisnis, semuanya berusaha membenahi diri melalui manajemen sumber daya manusianya. Karena

---

<sup>9</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 2-4.

sumber daya insani dilihat sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan perubahan lingkungan. Hal itu disebabkan betapa penting peran sumber daya insani dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Manajemen insani juga menjadi penting dalam rangka mempertahankan eksistensi suatu organisasi menjawab tantangan-tantangan zaman.

Manajemen insani merupakan bagian dari manajemen secara umum. Dalam khasanah manajemen dan keorganisasian, istilah sumber daya insani merupakan konsep yang relatif baru. Adapun beberapa pandangan filosofis konsep sumber daya insani, yakni sebagai berikut:

- a) karyawan dipandang sebagai suatu investasi yang apabila dikembangkan dan dikelola secara efektif memberikan imbalan bagi organisasi dalam bentuk produktivitas yang lebih besar.
- b) Manajer membuat berbagai kebijakan, program, dan praktik yang memuaskan, baik bagi kebutuhan ekonomi maupun bagi kepuasan pribadi karyawan.
- c) Manajer menciptakan lingkungan kerja yang di dalamnya para karyawan didorong untuk mengembangkan dan menggunakan keahlian serta kemampuannya seoptimal mungkin.
- d) Program dan praktik personalia diciptakan dengan tujuan agar terdapat keseimbangan antara kebutuhan karyawan dan kebutuhan organisasi.



Perusahaan sangat memahami bahwa sumber daya insani merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keberhasilannya. Perusahaan menyadari bahwa sumber daya insani adalah sumbangan yang penting bagi pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.<sup>10</sup>

Strategi fungsional pada manajemen personalia atau sumber daya manusia ditampakkan sesuai definisinya dalam pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu pegawai, terdiri atas rangkaian proses perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kerja, kompensasi, keputusan-keputusan berkaitan dengan hubungan kerja.

Berdasarkan ruang lingkupnya, strategi ini sesungguhnya memberikan panduan integral sebuah proses pembinaan menyeluruh yang menjadi tanggung jawab manajemen perusahaan guna memastikan terbentuknya SDM yang professional, yakni *kafa'ah amanah*, dan *himmatul amal*. Pembinaan yang dimaksud bertumpu pada tiga aspek, yakni *syakhshiyah Islamiyah* atau kepribadian Islamnya, *skill* atau keahlian dan keterampilan, kepemimpinan dan kerja sama timnya. SDM professional inilah yang akan

---

<sup>10</sup> Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Bisnis*, 55.

menjamin pencapaian strategi perusahaan secara efisien, efektif lagi penuh berkah.<sup>11</sup>

Agama Islam merupakan agama yang *Rahmatan lil 'Alamin*, memberikan rahmat, berkah dan kesejahteraan bagi semua umat di muka bumi ini. Oleh karena itu dasar pengelolaan perusahaan sudah semestinya berdasar pada prinsip tersebut. Termasuk dalam mengelola SDM atau karyawan. Hal yang harus diperhatikan dalam pengelolaan karyawan adalah:

- a) Bekerja adalah hal yang mulia. Rasulullah SAW suatu saat pernah mencium tangan seorang sahabat ketika beliau mengetahui bahwa lelaki tersebut hitam (kasar) karena bekerja menggunakan martil, dan beliau sangat simpati mengetahuinya.
- b) Bekerja adalah untuk kesejahteraan bersama. Khalifah keempat Sayyidina Ali RA, pernah berkata dengan bangga bahwa dia pernah mengetahui Rasulullah SAW sedang lapar dan dia bekerja, supaya dapat membelikan makanan untuk beliau. Dia bekerja membersihkan lumpur di kebun seorang Yahudi di luar Madinah, dan memperoleh 17 kurma, karena mengangkat 17 ember air. Akhirnya mereka makan buah tersebut bersama – sama.

---

<sup>11</sup> M. Ismail Yusanto dan M.K. Widjajakusuma, *Manajemen Strategis Perspektif Syariah* (Jakarta: Khairul Bayaan, 2003), 84.

Kedua hal tersebut memberikan dasar yang kuat bagi seluruh karyawan bahwa perlunya pemikiran kesejahteraan bersama dan kemuliaan bersama dihadapan Allah jika kita bekerja dengan sungguh – sungguh.<sup>12</sup>

Dalam proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan semuanya memiliki dasar bahwa Allah merupakan tujuan utama. Oleh karena itu manajemen yang memperlakukan karyawan hanya sebagai obyek perusahaan, dalam pandangan Ekonomi Islam dianggap manajemen yang lalai dari sifat adil yang semestinya menjadi dasar manajemen. Manajemen harus memanusiakan manusia dan menempatkan manusia sebagai fokus, tidak hanya sebagai faktor produksi semata.<sup>13</sup>

Keharusan memperhatikan tuntunan Allah dalam pengelolaan SDM perusahaan, didasari adanya kenyataan, bahwa masih banyak dijumpai perusahaan yang dengan sengaja mengeksploitasi karyawan sekedar untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. Karyawan dieksploitasi sedemikian rupa, sehingga mereka benar-benar takut untuk menyampaikan ide, gagasan, harapan terhadap perusahaan.

Banyak praktik tersebut kita jumpai, misalnya jam kerja yang sangat ketat, pemberian

---

<sup>12</sup> Teguh Suripto, *Manajemen Sdm*, 232.

<sup>13</sup> *Ibid.*, 237.

gaji yang belum dapat memberikan kesejahteraan, tekanan yang kuat bagi karyawan untuk mencapai target yang telah ditentukan perusahaan. Islam sangat tidak memuji perlakuan tersebut, karena dalam kenyataannya sistem ekonomi Islam memang mendasarkan pada keselarasan atau keseimbangan yang dapat dilakukan diantara kebutuhan material dan etika manusia.

Sistem Ekonomi Islam tidak melupakan ciri pokok kemajuan manusia, yang bergantung kepada sejauh mana lancarnya koordinasi dan keharmonisan diantara aspek moral dan material dalam kehidupan manusia.<sup>14</sup>

### 3. Stres Kerja

#### a. Pengertian Stres

Stres kerja adalah kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang.<sup>15</sup> Menurut pendapat lain, stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan.<sup>16</sup>

Stres di tempat kerja merupakan respon fisik dan emosional berbahaya yang timbul saat ada konflik antara tuntutan pekerjaan karyawan dan

---

<sup>14</sup> Teguh Suripto, *Manajemen SDM*, 245.

<sup>15</sup> Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia edisi kedua* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2005), 200.

<sup>16</sup> Mengkunegara Anwar Prabu, *Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), 77.

jumlah kontrol karyawan.<sup>17</sup> Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya.<sup>18</sup>

#### **b. Indikator-indikator Stres Kerja**

Indikator – indikator dari stres kerja antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Gejala fisik, beberapa gejala yang ditimbulkan yakni:
  - a) Cepat lelah
  - b) Mudah pusing
  - c) Kurang tidur
- 2) Gejala psikologis, gejala yang ditimbulkan yakni:
  - a) Kurang komunikatif
  - b) Mudah tersinggung
  - c) Kelelahan mental
- 3) Gejala perilaku, gejala – gejala yang ditimbulkan yakni:
  - a) Tidak bersemangat dalam bekerja
  - b) Tidak mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan
  - c) Tidak peduli dengan lingkungan sekitar.<sup>19</sup>

Semua yang disebutkan di atas perlu dilihat dalam hubungannya dengan kualitas kerja dan

---

<sup>17</sup> Ibid., 75.

<sup>18</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen*, 277.

<sup>19</sup> Ibid., 278.

interaksi normal individu sebelumnya. Dapat disimpulkan bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang di mana ia terpaksa memberikan tanggapan melebihi kemampuan penyesuaian dirinya terhadap suatu tuntutan eksternal (lingkungan). Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.<sup>20</sup>

### c. Penyebab Stres

Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi diluar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya.

Salah satu kondisi timbulnya stres disebabkan ketika seseorang melakukan sesuatu yang tidak sesuai dengan hati nuraninya namun hati nuraninya tidak sanggup untuk menolaknya, sehingga di sini timbul pertentangan diri yang kuat atau kontra dengan batinnya. Dalam kenyataannya jika seseorang mampu melewati masa-masa stres dan berhasil mencapai apa yang diinginkan maka artinya yang bersangkutan mampu mengendalikan

---

<sup>20</sup> Veithzal Rivai dan Arvian Arifin, *Islamic Leadership membangun super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 560.

stres. Sehingga dapat disimpulkan bahwa stres pada prinsipnya harus dikendalikan bukan membiarkan larut dalam stres itu sendiri dan berbagai cita-cita dibiarkan berlalu atau dilupakan begitu saja. Stres yang dialami oleh seseorang biasanya dibagi kepada dua faktor yang menjadi penyebabnya, yaitu:

- 1) Stres karena tekanan dari dalam (internal faktor), dan
- 2) Stres karena tekanan dari luar (eksternal faktor).

Namun sering juga stres tersebut dialami oleh kedua faktor tersebut, yaitu disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Kondisi seperti ini biasanya membuat seseorang betul-betul berada dalam keadaan yang sangat tidak nyaman. Contohnya ketika di dalam keluarga ia sangat merasa sangat tertekan dan tidak mampu menjadi dirinya sendiri karena setiap hari ia harus melaksanakan rutinitas kehidupan hasil dari perintah orang lain yang bersifat memaksa namun ia sendiri tidak kuasa untuk menolak. Ini disebut sebagai stres yang disebabkan oleh faktor internal.

Untuk kasus faktor eksternal dapat disebut sebagai kondisi tekanan pekerjaan dari tempat di mana ia bekerja, sering perintah pimpinan yang begitu memaksa agar bekerja sesuai target atau bahkan harus di atas target, sementara kemampuan seorang karyawan tidak sesuai target walaupun sebenarnya ia telah memaksa dengan sekuat tenaga namun itu tidak sanggup

dilakukannya maka ini mampu menimbulkan stres.<sup>21</sup>

#### **d. Dampak Stres**

Salah satu dampak stres yang memiliki pengaruh pada organisasi adalah terjadinya penurunan pada produktivitas organisasi. Karena sukses atau kegagalan suatu organisasi pada hakikatnya disebabkan oleh hal-hal yang dilakukan atau gagal dilakukan oleh para karyawan, perubahan terencana juga peduli akan perubahan perilaku individu-individu dan kelompok dalam organisasi itu. Dengan kata lain organisasi perlu menekan dampak stres pada produktivitas kerja, artinya karyawan yang mengalami stres tidak boleh mempengaruhi hasil kerja sehingga target produktivitas dapat terus dicapai.

Dengan kata lain seorang pimpinan boleh memberikan target pekerjaan yang berat kepada karyawannya namun dengan catatan kondisi itu harus selalu dalam kontrol yang bersifat komunikasi terbuka, bukan ketika karyawan melaporkan tentang keluhan di lapangan maka pimpinan langsung mengambil sikap memarahi bawahannya.

Karyawan adalah mitra dalam membangun perusahaan maka tindakan pimpinan yang memaksa dan menekan karyawan dalam konteks di luar dari kemampuan maka artinya ini adalah sikap pimpinan

---

<sup>21</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen*, 279.



yang otoriter. Salah satu dampak stres adalah tindakan demonstrasi dan berbagai bentuk protes lainnya. Bisa saja protes tersebut berbentuk kasar dan brutal, seperti penghancuran dan berbagai bentuk lainnya.

Dalam konteks lebih jauh ini semua tentunya akan membawa suasana kerja yang tidak nyaman pada organisasi perusahaan. Artinya produktivitas bisa saja terjadi penurunan karena para karyawan mengalami stres. Dan merekrut karyawan baru juga bukan suatu urusan yang mudah apalagi harus diikuti oleh proses seleksi yang ketat, pelatihan, dan berbagai proses penilaian serta arahan yang semuanya membutuhkan waktu yang panjang.<sup>22</sup>

#### e. **Manajemen Stres**

Ada tiga tahapan manajemen stres preventif pada organisasi maupun individu, yaitu:

##### 1) Pencegahan utama

Pencegahan utama yang dilakukan organisasi menitikberatkan pada usaha menghilangkan/mengurangi *stressor*. Pencegahan ini dapat berupa perencanaan kembali pekerjaan dan manajemen karir.

##### 2) Pencegahan sekunder

Pencegahan mencakup penyesuaian respon terhadap *stressor*. Pencegahan sekunder bisa berupa berolahraga, latihan relaksasi, dan pola makan yang baik.

---

<sup>22</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen*, 280-281.

### 3) Pencegahan tersier

Pencegahan ini berfokus pada terapi untuk menyembuhkan gejala – gejala yang timbul. Membuka diri dan mencari bantuan dari ahli merupakan bagian dari pencegahan tersier.

## 4. Beban Kerja

### a. Pengertian

Beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah dapat mengakibatkan seorang pegawai menderita gangguan atau penyakit akibat kerja.

Beban kerja merupakan salah satu yang harus diperhatikan bagi seorang tenaga kerja untuk mendapatkan keserasian dan produktifitas kerja yang tinggi selain unsur beban tambahan akibat lingkungan kerja dan kapasitas kerja.

Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu.<sup>23</sup> Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh satu unit organisasi

P O N O R O G O

---

<sup>23</sup> Tarwaka, *Ergonomi Industri, Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi di tempat Kerja* (Jakarta : Harapan Press, 2011), 106.

atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Menurut pendapat lain, beban kerja adalah kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Beban kerja sebagai hubungan yang dirasakan dalam kemampuan mental seseorang dan jumlah sumber daya yang dibutuhkan dalam sebuah tugas pekerjaan.

#### **b. Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Beban kerja dapat dipengaruhi oleh dua faktor, antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
  - a) Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.
  - b) Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
- 2) Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor ini meliputi faktor somatis (jenis kelamin,

umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).<sup>24</sup>

### c. Aspek – Aspek Beban Kerja

Terdapat dua aspek yang menjadi beban kerja, antara lain adalah sebagai berikut:

#### 1) Beban kerja sebagai tuntutan fisik.

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal di samping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi fatal dan psikologi seseorang. Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai.

#### 2) Beban kerja sebagai tuntutan tugas. Kerja shif/kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

---

<sup>24</sup> Tarwaka, *Ergonomi Industri, Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi di tempat Kerja...*130

Dari definisi – definisi di atas beban kerja merupakan aktifitas fisik, mental, sosial yang diterima oleh seseorang yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, sesuai dengan kemampuan fisik, maupun keterbatasan pekerja yang menerima beban tersebut. Berdasarkan jenis pekerjaan, beban kerja dapat dibedakan atas beban kerja ringan, sedang dan berat. Lamanya seseorang bekerja secara normal dalam sehari pada umumnya 8 jam, sisanya 16 jam lagi diperlukan dalam keluarga dan masyarakat, istirahat, tidur, dan lain-lain. Akibat beban kerja terlalu berat dapat mengakibatkan pekerja menderita gangguan kesehatan, penyakit akibat kerja dan itu mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja.<sup>25</sup>

## **5. Lingkungan Kerja**

### **a. Pengertian**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dikategorikan menjadi dua, yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik.

---

<sup>25</sup> Munandar, *Psikologi Industry dan Organisasi* (Jakarta : Universitas Indonesia, 2001), 381.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Sedangkan lingkungan kerja fisik adalah semua elemen atau keadaan yang ada di sekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>26</sup> Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik mencakup semua komponen fisik yang ada di sekitar tempat kerja pegawai yang berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Penekanannya adalah pada komponen fisik atau benda berwujud seperti desain kantor, penerangan, dan segala peralatan yang digunakan oleh perusahaan.<sup>27</sup>

Lingkungan kerja adalah keadaan di mana tempat kerja yang baik meliputi fisik dan non fisik yang dapat memberikan kesan

---

<sup>26</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya*, 21.

<sup>27</sup> *Ibid.*, 47.

menyenangkan, aman, tentram, perasaan betah, dan lain sebagainya.

Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas fisik dan nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai di waktu berbeda pendapat, dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus menerus. Sedangkan lingkungan kerja juga penting dan besar pula pengaruhnya terhadap semangat kerja karyawan, tetapi banyak perusahaan yang sampai saat ini kurang memperhatikan faktor ini.<sup>28</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapatlah dimengerti bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja. Sedangkan yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat

---

<sup>28</sup> Umi Farida dan Sri Hartono, *Manajemen Sumber Daya Manusia II* (Ponorogo: Penerbit UMPO Press, 2015), 10-11.

mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

**b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi atau yang termasuk ke dalam lingkungan kerja, antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Pewarnaan
- 2) Kebersihan
- 3) Ventilasi
- 4) Penerangan
- 5) Musik
- 6) Keamanan
- 7) Kebisingan<sup>29</sup>

Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan dan dapat memenuhi kebutuhan karyawan akan memberikan rasa puas dan mendorong semangat kerja mereka. Lingkungan yang kurang mendapat perhatian akan membawa dampak negatif dan menurunkan semangat kerja, hal ini disebabkan karyawan dalam melaksanakan tugas mengalami gangguan, sehingga kurang semangat dan kurang mencurahkan tenaga dan pikirannya terhadap tugasnya.

Dengan lingkungan kerja yang baik dan nyaman, para karyawan akan dapat bekerja dengan baik tanpa adanya gangguan yang

---

<sup>29</sup> Umi Farida, *Manajemen Sumber*, 8.



berarti, misalnya polusi asap, polusi udara dan gangguan lainnya. Oleh karena itu lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan oleh setiap orang pada saat bekerja.



## **BAB III**

# **MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI PADA TINGKAT STRES KERJA KARYAWAN DI CV SIDODADI JAYA PONOROGO**

### **A. Profil CV Sidodadi Jaya Ponorogo**

#### **1. Sejarah singkat CV Sidodadi Jaya Ponorogo**

Di kabupaten Ponorogo tepatnya di Jeruksing, Tonatan, Ponorogo terdapat salah satu perusahaan dagang yang bergerak di bidang distributor salah satu merk air mineral terkenal yakni Aqua yang dikenal dengan CV Sidodadi Jaya Ponorogo. Usaha yang sudah didirikan oleh Bapak Nanang Hariyanto sejak tahun 2008 ini awalnya merupakan usaha keluarga yang sudah turun temurun dan diwariskan oleh keluarga. Pemilik perusahaan yang merupakan lulusan salah satu sekolah tinggi di kota Malang dan mengambil jurusan perbankan tersebut sudah memulai kegiatan berbisnisnya sejak masih duduk di bangku kuliah dengan membekalkan ilmu yang didapatkan saat kuliah dan ilmu dagang yang diwarisi oleh keluarga.<sup>1</sup>

Pada awalnya sebelum mendirikan CV Sidodadi Jaya tempat tersebut merupakan sebuah toko kelontong yang menjual berbagai macam kebutuhan sehari-hari, bahan pokok, seperti beras, bumbu dapur, dan peralatan-peralatan lainnya. Kemudian setelah beberapa tahun pemilik mulai berfikir

---

<sup>1</sup> “Nanang Hariyanto, *Wawancara*, 11 September 2019”

bagaimana cara mendapatkan keuntungan yang lebih dan dalam jangka waktu panjang. Akhirnya beliau memutuskan untuk mengganti toko kelontongnya menjadi grosir aqua dan gas elpiji. Aqua dan gas elpiji dijual dengan cara berkeliling dengan menggunakan motor roda tiga. Tak butuh waktu lama sebagai grosir pemilik mendapatkan tawaran dari pabrik Aqua untuk menjadi agen distributor dengan syarat harus memenuhi target dalam beberapa bulan. Tanpa pikir panjang pemilik mengambil kesempatan tersebut karena pada saat itu di daerah Ponorogo belum ada distributor besar yang mengambil barang langsung dari pabrik hal ini merupakan peluang untuk mendapatkan keuntungan yang lebih besar dari sebelumnya.

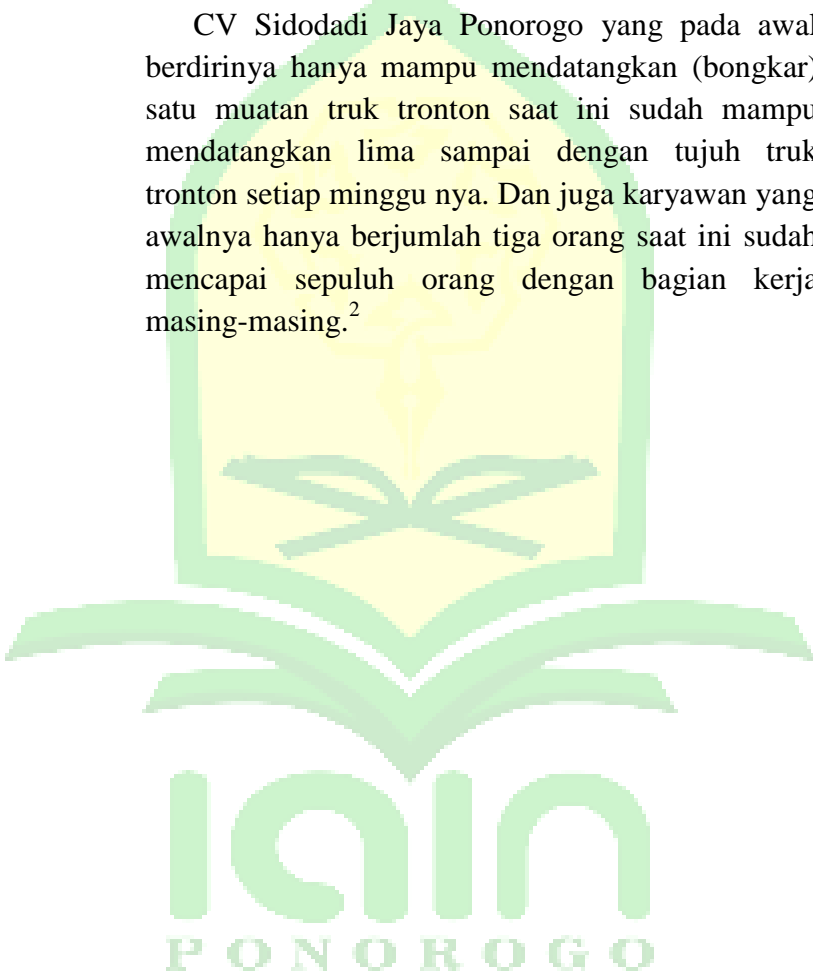
Dalam rangka memenuhi target penjualan pemilik harus merekrut beberapa karyawan dan juga menambah sejumlah armada yang digunakan untuk transportasi pendistribusian barang. Dan dalam jangka waktu beberapa bulan pemilik sudah bisa memenuhi target yang diberikan oleh pabrik. Setelah itu pemilik pun sudah mulai menjadi distributor Aqua dan ditambah beberapa air mineral merk lainnya.

Perusahaan yang awalnya berdiri sebagai usaha perseorangan sudah terdaftar sebagai CV pada tahun 2017 dan sudah memiliki surat ijin usaha secara resmi.

Usaha yang dirintis mulai dari awal dan masih kecil sudah berkembang pesat hingga saat ini, usaha

yang pada awalnya hanya melayani sekitar daerah Ponorogo kota dan sekitarnya saat ini sudah menjadi pemasok Aqua di sebagian daerah Pacitan, Magetan, dan Trenggalek.

CV Sidodadi Jaya Ponorogo yang pada awal berdirinya hanya mampu mendatangkan (bongkar) satu muatan truk tronton saat ini sudah mampu mendatangkan lima sampai dengan tujuh truk tronton setiap minggu nya. Dan juga karyawan yang awalnya hanya berjumlah tiga orang saat ini sudah mencapai sepuluh orang dengan bagian kerja masing-masing.<sup>2</sup>

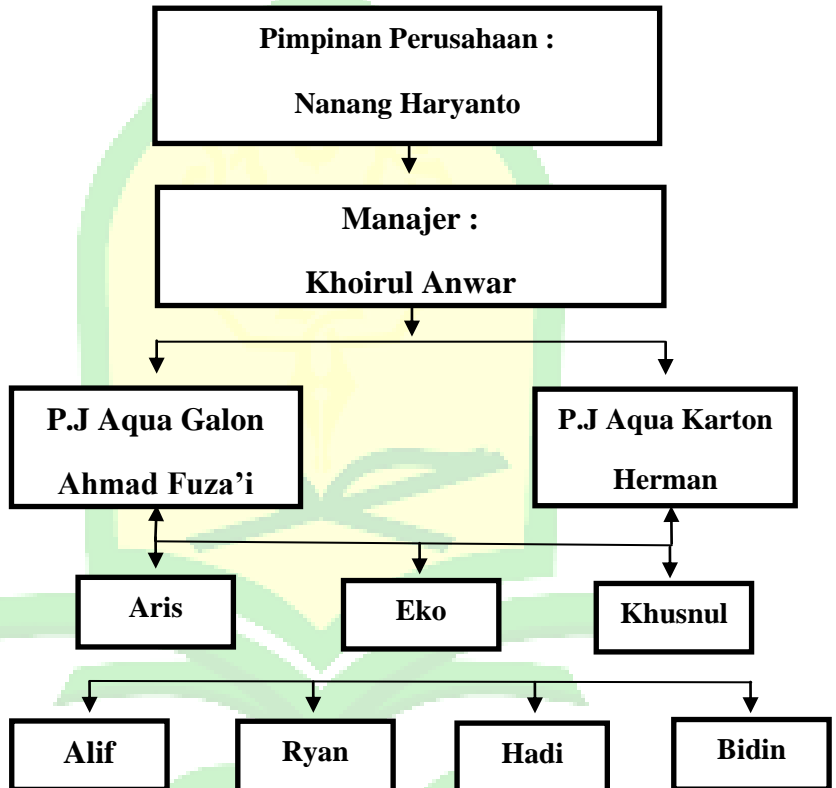


---

<sup>2</sup> *Ibid.,*

## 2. Struktur dan Deskripsi Kerja CV Sidodadi Jaya Ponorogo

Struktur organisasi di CV Sidodadi Jaya Ponorogo adalah sebagai berikut:



Adapun deskripsi kerja di CV Sidodadi Jaya Ponorogo adalah sebagai berikut:<sup>3</sup>

- a. Pimpinan Perusahaan
  - 1) Memimpin perusahaan dengan membuat beberapa kebijakan yang ada pada perusahaan
  - 2) Bertanggung jawab atas keseluruhan berjalannya sistem perusahaan
  - 3) Memilih, menetapkan, dan mengawasi tugas dari seluruh karyawan dan kepala bagian (manajer)
- b. Manajer Perusahaan
  - 1) Mengendalikan dan mengatur berjalannya sistem perusahaan
  - 2) Mengembangkan kualitas perusahaan
  - 3) Mengevaluasi seluruh aktivitas perusahaan
  - 4) Bertanggungjawab terhadap proses manajemen secara keseluruhan
  - 5) Mencapai tujuan perusahaan bersama dengan karyawan yang dibawahinya
- c. Penanggung Jawab Aqua Galon
  - 1) Bertanggungjawab terhadap keseluruhan Aqua galon
  - 2) Menyampaikan laporan harian maupun laporan bulanan yang berkaitan dengan

---

<sup>3</sup> *Ibid.*,

Aqua galon baik mengenai keluar masuk barang serta jumlah barang yang tersedia

d. Penanggung Jawab Aqua Karton

- 1) Bertanggungjawab terhadap keseluruhan Aqua karton
- 2) Menyampaikan laporan harian maupun laporan bulanan yang berkaitan dengan Aqua karton baik mengenai keluar masuk barang serta jumlah barang yang tersedia.

e. Karyawan

- 1) Melaksanakan seluruh tugas yang diberikan oleh pimpinan maupun manajer
- 2) Melakukan bongkar barang yang datang dari pabrik
- 3) Melakukan muat barang yang akan dikirim ke pelanggan
- 4) Melakukan *re-pack* pada barang yang rusak.<sup>4</sup>

Seluruh karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo memulai aktivitas kerjanya pada pukul 08.00 dan berakhir pada pukul 17.00 dengan catatan semua pekerjaan telah terselesaikan dan tidak ada tanggungan.

Karyawan sudah harus berada di tempat kerja sebelum pukul 08.00, jika ada karyawan yang

---

<sup>4</sup> *Ibid.*,

datang terlambat dengan alasan yang tidak jelas dan melebihi batas waktu yang ditentukan maka absensi akan dihitung masuk kerja setengah hari.

Sistem pemberian gaji pada karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo sesuai dengan posisi jabatan masing-masing karyawan. Posisi paling tinggi pada struktur organisasi karyawan adalah manajer yang diduduki oleh Bapak Khoirul Anwar mendapatkan gaji sebesar Rp. 1.750.000 per bulannya. Kemudian di posisi bawahnya ada Bapak Herman sebagai penanggungjawab bagian karton dan Bapak Ahmad Fuzai sebagai penanggungjawab bagian galon, kedua karyawan ini memiliki kedudukan yang setara atau sama yakni bagian penanggungjawab barang yang diberi gaji Rp. 1.700.000 per bulannya. Sedangkan untuk sopir mendapatkan gaji Rp. 1.300.000 per bulannya dan untuk karyawan bagian angkat-angkat mendapatkan gaji Rp. 1.200.000 per bulannya.<sup>5</sup>

Gaji yang didapatkan karyawan tersebut adalah gaji yang diberikan setelah melewati masa *training*. Masa *training* dilakukan selama tiga bulan untuk menguji bertahan atau tidaknya karyawan dengan tugas dan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan. Untuk gaji yang

---

<sup>5</sup> *Ibid.*,



diberikan pada masa *training* lebih rendah dari gaji pokok yang telah dijelaskan. Bagi karyawan yang tidak pernah absen selama satu bulan penuh akan diberikan bonus dari perusahaan.<sup>6</sup>

## **B. Beban Kerja Karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo**

Setiap perusahaan pasti mempunyai manajemen yang berbeda-beda dalam mengatur segala hal yang berkaitan dengan perusahaannya. Tercapainya keberhasilan dan kesuksesan sebuah organisasi perusahaan juga dapat dilihat dari sistem manajemen yang ada pada perusahaan tersebut serta juga dapat dilihat dari kesejahteraan karyawan pada sebuah perusahaan. Begitu pula dengan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya.

Untuk itu penulis melakukan penelitian di CV Sidodadi Jaya Ponorogo dengan metode wawancara kepada 5 responden karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil dari wawancara kepada kelima responden karyawan yang bekerja di CV Sidodadi Jaya Ponorogo menyatakan bahwa beban kerja yang ada di perusahaan tersebut dapat dikatakan berlebihan.

Pernyataan di atas dapat diperkuat dengan hasil wawancara oleh 5 responden yang merupakan karyawan CV Sidodadi Jaya Ponorogo mengenai respon mereka tentang beban kerja di perusahaan

---

<sup>6</sup> *Ibid.*,

tersebut. Hal ini diuraikan dalam pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Khoirul Anwar selaku karyawan yang menjabat sebagai manajer di CV Sidodadi Jaya Ponorogo, sebagai berikut:

“Hanya saja tanggungjawab di sini lebih berat karena saya juga merangkap sebagai admin. Untuk yang pertama, saya harus mengatur jadwal pekerja karyawan, membagi tugas kerja mereka sebagian ada yang bongkar muat barang dari pabrik, ada yang kirim barang kepada toko-toko grosir, sebagian lagi ada yang menyortir jika ada barang kiriman yang rusak sehingga harus di *re-pack*.

Kemudian selanjutnya saya juga harus mengatur jadwal kiriman barang dan membagi rata ketika terjadi keterlambatan stock barang.

Lalu mencatat semua transaksi baik pemasukan maupun pengeluaran, dan juga menunggu semua setoran terkumpul, karena di sini ada beberapa yang melakukan penjualan dengan sistem *free-lance*. Dan biasanya yang *free-lance* ini pulangnye sampai malam sakitar pukul 21.00 setiap harinya. Jadi, mau tidak mau saya juga harus menunggu sampai mereka pulang dan setoran terkumpul semua.”<sup>7</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa tugas beliau sebagai manajer juga masih harus

---

<sup>7</sup> “Khoirul Anwar, *Wawancara*, 11 September 2019”

merangkap kerja sebagai admin di CV Sidodadi Jaya Ponorogo dan hal tersebut menjadi beban tersendiri bagi beliau. Pendapat lain yang berkaitan dengan beban kerja juga disampaikan oleh Bapak Herman selaku karyawan CV Sidodadi Jaya Ponorogo yang menjabat sebagai penanggungjawab barang bagian karton, sebagai berikut:

“Kalau saya di sini sebagai penanggungjawab Aqua karton saya ditugaskan untuk mengontrol semua Aqua karton, baik dari Aqua kemasan gelas, Aqua kemasan botol tanggung, dan Aqua kemasan botol besar. Saya harus mengecek *stock* yang ada dan harus sesuai dengan data yang ada tidak boleh ada selisih. Dan jika ada selisih saya yang harus bertanggungjawab mengganti kehilangan barang tersebut. Selain itu saya juga harus ikut membantu bongkar barang dari pabrik, jika ada barang datang.”<sup>8</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa beliau mengatakan sebagai penanggungjawab bagian karton tersebut selain mengganti barang yang hilang juga harus membantu bongkar muat barang ketika ada barang datang dari pabrik. Hal tersebut yang menyebabkan beliau kurang bisa fokus dalam melakukan pengecekan stok barang. Pernyataan tersebut juga dikuatkan dengan pendapat karyawan lain yang berada di posisi jabatan yang sama yakni Bapak Ahmad Fuzai yang bekerja di CV Sidodadi Jaya

---

<sup>8</sup> “Herman, *Wawancara*, 11 September 2019”

Ponorogo sebagai penanggungjawab barang bagian galon, beliau berpendapat sebagai berikut:

“Sebenarnya memang tugas penanggungjawab ya harus bertanggungjawab, tetapi jika juga harus ikut bongkar muat barang jadi kerja utamanya tidak bisa fokus dan itu yang membuat bisa jadi selisih barang.”<sup>9</sup>

Dari hasil wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa yang menjadikan beban kerja karyawan sebagai penanggungjawab adalah selain harus melaksanakan tugas utamanya mengecek stok barang para karyawan ini juga diharuskan ikut melakukan bongkar muat barang dan hal tersebut menyebabkan mereka tidak bisa fokus melakukan cek stok barang sehingga kemungkinan besar terjadi selisih barang antara catatan yang mereka miliki dengan catatan admin perusahaan dan mereka harus mengganti selisih barang tersebut.

Pendapat lain yang juga berkaitan tentang beban kerja juga disampaikan oleh Khusnul yang bekerja sebagai sopir, ia mengatakan:

“Semua resiko baik mengenai barang maupun di jalan ditanggung oleh sopir, bukan perusahaan. Contoh saja ketika di perjalanan saat kirim barang terjadi kecelakaan maka sopir yang harus bertanggungjawab perusahaan tidak menanggung.”

---

<sup>9</sup> “Ahmad Fuzai, *Wawancara*, 11 September 2019”

“Di sini mulai kerja pukul 08.00 sampai selesai semua pekerjaan atau setelah pulang kirim barang. Jika kirimnya di daerah yang jauh maka pulangnyanya juga bisa sampai malam hari. Dan karyawan tidak pernah mendapatkan uang lembur, hanya saja terkadang mendapatkan *fee* kirim barang namun juga tak seberapa jumlahnya.”<sup>10</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa beban kerja yang diberikan selain berkaitan dengan cara kerja juga berkaitan dengan waktu atau jam kerja karyawan yang berlebihan. Adapun pernyataan dari karyawan lain yakni saudara Ryan Amirul yang bekerja sebagai karyawan atau bisa dikatakan kuli bongkar/panggul, adalah sebagai berikut:

“Karyawan di sini mulai bekerja pada pukul 08.00 dan diperbolehkan pulang jika semua pekerjaan sudah selesai. Jika ada barang datang dari pabrik dan sudah pukul 15.00 ya harus dibongkar sampai selesai baru bisa pulang meskipun harus sampai malam. Saya juga pernah pulang pukul 22.00 karena baru selesai bongkar barang.”<sup>11</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang diberikan perusahaan tidak hanya pada tugas pekerjaan yang

---

<sup>10</sup> “Khusnul, *Wawancara*, 11 September 2019”

<sup>11</sup> “Ryan Amirul, *Wawancara*, 11 September 2019”

harus dilaksanakan tetapi juga pada jam kerja yang dirasa melebihi batas.

Dari penelitian yang dilakukan penulis di CV Sidodadi Jaya Ponorogo bahwa pelaksanaan sistem kerja karyawan di perusahaan tersebut mempunyai beban kerja yang rata-rata sama dirasakan oleh seluruh karyawan. Selain dari tugas yang diberikan oleh perusahaan jam kerja yang diharuskan juga salah satu beban yang harus dialami oleh para karyawan.

### **C. Lingkungan Kerja di CV Sidodadi Jaya Ponorogo**

Setiap perusahaan pastinya memiliki lingkungan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan porsi kebutuhan perusahaan masing-masing. Lingkungan kerja dapat menentukan kelancaran serta menunjang proses kerja maksimal karyawan pada suatu perusahaan. Dilihat dari hasil observasi lingkungan kerja yang dimiliki oleh CV Sidodadi dapat dikatakan kurang memadai. Hal tersebut diperkuat dengan wawancara kepada para karyawan yang bekerja di CV Sidodadi Jaya Ponorogo. Berikut ini adalah hasil wawancara kepada Bapak Khoirul Anwar selaku manajer CV Sidodadi Jaya Ponorogo, sebagai berikut:

“Selain masalah yang saya jelaskan tadi, ya itu mengenai lingkungan kerja di sini juga kurang mendukung. Memang benar lokasinya strategis di daerah perkotaan, tetapi luas gudang yang dimiliki masih kurang memadai untuk bongkar muat barang dari pabrik. Sudah beberapa kali mendapat teguran dari

warga, sampai beberapa waktu lalu mendapatkan surat peringatan dari dinas terkait, karena ketika melakukan bongkar muat barang juga sampai ke bahu jalan sehingga dapat membahayakan para pengendara atau pengguna jalan yang melewati jalan tersebut, pernah juga sampai terjadi kecelakaan akibat hal tersebut dan juga karena kurangnya penerangan.

Selain itu untuk saya sendiri juga tidak mempunyai ruang kerja khusus, sehingga semua jadi satu dengan barang-barang digudang. Kurangnya penerangan juga masih menjadi permasalahan ketika saya harus bekerja sampai malam hari.”<sup>12</sup>

Berdasarkan dari hasil wawancara tersebut, Bapak Khoirul Anwar menyatakan bahwa lingkungan kerja di CV Sidodadi Jaya Ponorogo saat ini memang kurang mendukung proses kerja beliau dan karyawan yang lain. Kurang luasnya gudang dan kurangnya penerangan menjadi sebab utama tidak maksimal proses kerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh pendapat karyawan lain yakni Bapak Herman, yang menyatakan sebagai berikut:

“Ya selain permasalahan di atas, tidak dipungkiri jika lingkungan kerja di sini memang dapat dikatakan kurang memadai, untuk gudang penyimpanan sendiri masih kurang memuat cukup banyak barang. Ketika melakukan bongkar muat barang dari pabrik sampai

---

<sup>12</sup> “Khoirul Anwar, *Wawancara*, 11 September 2019”

malam hari penerangan yang ada juga masih sangat kurang. Fasilitas seperti kamar mandi pun juga sangat tidak memadai.”<sup>13</sup>

Dari penjelasan di atas selain fasilitas utama yakni lahan gudang untuk bongkar muat barang serta penerangan untuk ruangan, fasilitas pendukung seperti kamar mandi yang tersedia juga dirasa kurang cukup memadai untuk para karyawan. Adapun pendapat dari karyawan lain yang menyatakan sebagai berikut:

“Memang selain permasalahan tugas dan beban kerja, lingkungan kerja juga menjadi salah satu permasalahan di sini. Kurang tersedianya lahan yang luas untuk penyimpanan barang dan juga untuk bongkar muat barang. Apalagi saat bongkar muat Aqua galon pasti selalu memakan bahu jalan yang membahayakan pengguna jalan bahkan juga sempat terjadi kecelakaan dikarenakan hal tersebut.”<sup>14</sup>

Dari hasil wawancara kepada Bapak Ahmad Fuzai di atas dapat dilihat bahwa kurangnya lahan gudang CV Sidodadi Jaya Ponorogo untuk proses bongkar muat barang menjadi masalah utama dalam hal lingkungan kerja, bahkan sampai menyebabkan terjadinya kecelakaan akibat melakukan bongkar muat barang yang memakan bahu jalan dan mengganggu pengendara dan pengguna jalan. Begitu pun dengan

---

<sup>13</sup> “Herman, *Wawancara*, 11 September 2019”

<sup>14</sup> “Ahmad Fuzai, *Wawancara*, 11 September 2019”



pendapat lain dari karyawan Saudara Khusnul yang bekerja sebagai sopir di CV Sidodadi Jaya Ponorogo, yakni sebagai berikut:

“Untuk permasalahan lain yang berkaitan dengan sopir yakni mengenai armadanya sendiri. Mobil maupun truk box yang tersedia di perusahaan ini sebenarnya sudah kurang layak digunakan untuk muatan berat dan jarak jauh. Kurangnya perawatan untuk armada atau kendaraan kirim menjadi permasalahan tersendiri di perusahaan ini.”<sup>15</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dilihat permasalahan lain mengenai lingkungan kerja yang dirasakan Saudara Khusnul sebagai sopir yakni kurang memadainya armada kendaraan yang merupakan alat kerja utamanya sebagai sopir. Armada yang dimiliki kurang adanya perawatan rutin dari perusahaan, hal tersebut menyebabkan kurang maksimalnya untuk melaksanakan pekerjaan. Adapun pendapat lain menurut Ryan Amirul: gudang yang kurang luas menyebabkan tidak muatnya barang yang ditampung ketika stock barang sedang berlebihan.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa mengenai lingkungan kerja ada beberapa hal yang menjadi penyebab stres kerja karyawan. Dan yang menjadi masalah utama adalah tentang kebersihan lingkungan kerja, kenyamanan

---

<sup>15</sup> “Ryan Amirul, *Wawancara*, 11 September 2019”

kerja karyawan, penerangan tempat kerja yang kurang memadai, kurang luasnya lahan gudang yang tersedia sehingga kurang mendukung proses kerja para karyawan CV ssSidodadi Jaya Ponorogo.



## **BAB IV**

### **ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI PADA TINGKAT STRES KERJA KARYAWAN DI CV SIDODADI JAYA PONOROGO**

#### **A. Analisis Manajemen Sumber Daya Insani pada Beban Kerja Karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo**

Berawal dari pendapat Tarwaka mengenai faktor-faktor beban kerja yakni faktor eksternal salah satunya mengenai organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, kerja malam, sistem pengupahan, dan pelimpahan tugas. Sama halnya dengan apa yang ada di CV Sidodadi Jaya Ponorogo yang telah dikemukakan oleh Khoirul Anwar tentang lamanya waktu bekerja, kerja malam, sistem pengupahan.

Selain faktor eksternal beban kerja juga terdapat aspek-aspek beban kerja sebagai berikut:

1. **Beban kerja sebagai tuntutan fisik.**

Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi fatal dan psikolog seseorang. Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap sehat saat melakukan pekerjaan. Kerja berat berlebihan yang diharuskan oleh CV Sidodadi Jaya Ponorogo menyebabkan sering terjadinya gangguan kesehatan pada karyawan dan hal tersebut akan menurunkan kualitas kerja yang dimiliki karyawan.

2. **Beban kerja sebagai tuntutan tugas**

Kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Dalam pelaksanaan proses kerja karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo lamanya waktu bekerja yang melebihi batas jam kerja dan dengan sistem pengupahan yang tidak sesuai dengan jam kerja yang seharusnya. Kerja melebihi batas jam kerja sering kali menyebabkan kelelahan bagi para karyawan akibat dari beban kerja yang berlebihan. Hal tersebut jika dibiarkan berlarut-larut akan menyebabkan stres kerja pada karyawan.

Berdasarkan beberapa pandangan filosofis konsep sumber daya insani, karyawan dipandang sebagai suatu investasi yang apabila dikembangkan dan dikelola secara efektif memberikan imbalan bagi organisasi dalam bentuk produktivitas yang lebih besar. Karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo kurang adanya pengembangan dan pengelolaan secara efektif, karyawan masih dianggap sebagai alat produksi bukan sebagai aset perusahaan yang harus dikelola secara efektif agar tetap terjaga kualitas kerja yang dimiliki oleh para karyawan.

Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara tidak memberikan beban kerja yang berlebihan kepada karyawan seperti memperhatikan waktu atau jam kerja pada karyawan, memberikan upah yang sesuai dengan jam kerja yang dilaksanakan, serta pemberian tugas yang sesuai dengan kedudukan atau jabatan pada karyawan.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Teguh Suripto, keharusan memperhatikan tuntunan Allah dalam pengelolaan SDM perusahaan, didasari adanya kenyataan, bahwa masih banyak dijumpai perusahaan yang dengan sengaja mengeksploitasi karyawan sekedar untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. Karyawan dieksploitasi sedemikian rupa, sehingga mereka benar-benar takut untuk menyampaikan ide, gagasan, harapan terhadap perusahaan. Dan berdasarkan hasil wawancara dengan manajer perusahaan juga menyatakan bahwa perusahaan saat ini hanyalah mengejar keuntungan materialistis semata seperti contoh demi mendapatkan *reward* dari pabrik ketika dapat memenuhi target yang ditentukan dan melakukan segala macam cara demi mendapatkan keuntungan tanpa memperhatikan dan mempedulikan semua masukan dari para karyawan.

Perusahaan seharusnya memahami bahwa sumber daya insani yang dimilikinya merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dari keberhasilannya. Dan perusahaan juga harus menyadari bahwa sumber daya insani merupakan pemberi kontribusi penting bagi pertumbuhan, perkembangan, serta kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri.

## **B. Analisis Manajemen Sumber Daya Insani pada Lingkungan Kerja Karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo**

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas

yang dibebankan. Menurut Sedarmayanti lingkungan kerja fisik yang ada di sekitar tempat kerja pegawai yang berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap menjalankan tugas-tugasnya dan penekanannya adalah pada komponen fisik atau benda berwujud seperti desain kantor, penerangan, dan segala peralatan yang digunakan oleh perusahaan.

Dari hasil penelitian penulis, lingkungan kerja yang ada di CV Sidodadi Jaya Ponorogo dapat dikategorikan kurang mendukung. Pertama, dapat dilihat dari penerangan, menurut Khoirul Anwar dan beberapa karyawan yang lain menyatakan bahwa penerangan yang ada sangatlah tidak memadai. Hal tersebut menyebabkan terganggunya proses kerja para karyawan.

Kedua, mengenai luas gudang yang dimiliki CV Sidodadi Jaya Ponorogo yang merupakan faktor penunjang utama kinerja para karyawan, luas gudang kurang memadai untuk melaksanakan bongkar muat barang. Gudang yang seharusnya memiliki ruang yang luas karena dilihat dari perusahaan ini sendiri merupakan distributor besar yang seharusnya mampu menampung banyak *stock* barang. Jika tempat yang tersedia hanya dapat menampung sedikit barang maka hal tersebut akan semakin menyulitkan kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang mendukung akan senantiasa membuat karyawan yang bekerja akan menjadi betah dan nyaman melaksanakan aktivitas kerja mereka. Hal tersebut juga dapat meningkatkan produktifitas dan efektifitas kinerja karyawan karena

karyawan merasa dihargai dan diperlakukan dengan baik serta dianggap bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai asset yang merupakan bagian dari perusahaan itu sendiri.

Beban kerja yang berlebihan ditambah lagi dengan lingkungan kerja yang kurang mendukung yang banyak dikeluhkan oleh karyawan akan menyebabkan para karyawan merasakan dampak pada diri mereka baik dampak secara fisik maupun secara mental. Seperti yang dituturkan oleh Ryan Amirul, dampak yang dialaminya yakni mudah lelah sehingga tubuhnya gampang mengalami sakit yang mengakibatkan harus absen bekerja.

Dan juga dampak secara mental yang dialami oleh Khusnul akibat terjadi kecelakaan kerja dan semua resiko yang harus ditanggungnya karena perusahaan lepas tangan saat terjadi kejadian tersebut membuatnya merasa tak ada perhatian dan tanggungjawab dari perusahaan itu sendiri.

Dari beberapa hal tersebut merupakan gejala-gejala yang termasuk pada stres kerja karyawan. Menurut Mangkunegara, stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Serta menurut pendapat Veitzhal, stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala

stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Stres kerja yang dialami oleh karyawan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo yang disebabkan oleh beban kerja antara lain karena tugas kerja berlebihan tanpa memperhatikan waktu dan pemberian upah yang tidak sesuai dengan pekerjaan serta lingkungan kerja yang dipengaruhi oleh kurang terjaganya kebersihan, gudang bongkar muat barang yang kurang luas, kurang terjaminnya keamanan dan kenyamanan pekerja ini jika dibiarkan begitu saja atau tidak ditangani dengan tepat maka akan memberikan dampak yang lebih buruk baik pada diri karyawan itu sendiri maupun bagi lingkungan mereka.

Menurut teori yang dikemukakan Irham Fahmi, dalam konteks lebih jauh ini semua tentunya akan membawa suasana kerja yang tidak nyaman pada organisasi perusahaan. Artinya produktivitas bisa saja terjadi penurunan karena para karyawan mengalami stres.

Ditinjau dari sumber daya insani bahwa agama Islam merupakan agama yang *rahmatan lil 'alamin*, yang memberikan rahmat, berkah serta kesejahteraan bagi seluruh umat di muka bumi ini. Oleh karena itu dasar pengelola perusahaan sudah semestinya berdasarkan pada prinsip tersebut. Sumber daya insani yang selalu mengutamakan keadilan dan kesejahteraan sangat bertolak belakang dengan apa yang ada pada realita di lapangan. Tidak seharusnya perusahaan mempekerjakan karyawannya dengan cara yang



berlebihan dan tanpa mempedulikan batas kemampuan karyawan.

Perlunya pengaturan ulang manajemen sumber daya insani di CV Sidodadi Jaya Ponorogo adalah salah satu cara untuk mengatasi stres kerja karyawan di perusahaan tersebut. Perusahaan seharusnya dapat menampung aspirasi karyawan dan tidak hanya memberikan tugas tanpa memperhatikan kesejahteraan para karyawan. Oleh karena itu manajemen yang memperlakukan karyawan hanya sebagai obyek perusahaan, dalam pandangan Ekonomi Islam dianggap manajemen yang lalai dari sifat adil yang semestinya menjadi dasar manajemen.

Manajemen harus memanusiaikan manusia dan menempatkan manusia sebagai fokus, tidak hanya sebagai faktor produksi semata. Karena dalam ajaran Islam segala sesuatu pasti akan dimintai pertanggungjawabannya kelak di akhirat, dan tanggungjawab utama seorang pimpinan adalah bagaimana caranya mendapatkan keuntungan yang banyak dan berkah serta tidak memberikan beban berlebihan kepada karyawan sehingga dapat tercapainya kesejahteraan dan keadilan bagi kedua belah pihak baik dari perusahaan maupun bagi karyawan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Beban kerja karyawan yang ada di CV Sidodadi Jaya Ponorogo disebabkan oleh berbagai faktor eksternal. Faktor eksternal yang menyebabkan antara lain yakni lamanya waktu bekerja, kerja malam, serta sistem pengupahan. Realita ini sesuai dengan apa yang tertera pada teori Tarwaka mengenai faktor-faktor beban kerja. Hal tersebut akan berdampak menyebabkan stres kerja pada karyawan. Manajemen Sumber Daya Insani mengajarkan bagaimana memberikan kehidupan yang layak dengan mengutamakan kesejahteraan karyawan. Hal tersebut atau stres kerja yang dialami karyawan di CV Sidodadi Jaya mengenai beban kerja dapat ditangani dengan tidak memberikan tugas kepada karyawan melebihi kapasitas kinerja para karyawan, memperhatikan jam kerja karyawan dan memberikan upah yang layak dan sesuai kinerja kepada karyawan yang akan dapat mengurangi beban kerja yang dialami para karyawan.
2. Lingkungan kerja yang ada di CV Sidodadi Jaya Ponorogo dikategorikan kurang mendukung. Terbukti dengan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan penulis kepada sejumlah karyawan di perusahaan tersebut. Luas gudang dan penerangan menjadi masalah utama yang dialami

oleh para karyawan. Lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menghambat aktifitas kerja para karyawan akibatnya juga dapat berdampak stres kerja pada karyawan. Hal tersebut dapat diatasi dengan cara memperbaiki seluruh fasilitas yang dimiliki perusahaan sehingga dapat menunjang kinerja karyawan. Kenyamanan lingkungan kerja juga berdampak pada kualitas kinerja para karyawan. Menurut teori manajemen sumber daya insani, manajemen harus memanusiakan manusia dan menempatkan manusia sebagai fokus tidak hanya sebagai faktor produksi semata serta menjamin keadilan bagi seluruh karyawan.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan dari hasil penelitian yang telah dilakukan penulis, ada beberapa saran yang disampaikan oleh penulis untuk pihak perusahaan. Adapun saran disampaikan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Dalam pemberian tugas kepada karyawan sebaiknya memperhatikan kapasitas dan kemampuan yang dimiliki karyawan. Serta memberikan upah yang sesuai dengan waktu kerja yang dilakukan oleh karyawan. Karena dari hasil analisis pada penelitian, perusahaan kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan yang sesuai dengan manajemen sumber daya insani yang seharusnya diterapkan di CV Sidodadi Jaya Ponorogo.

2. Terkait dengan lingkungan kerja di CV Sidodadi Jaya Ponorogo, sebaiknya perusahaan melakukan perbaikan yang terkait dengan lingkungan kerja baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja yang nonfisik. Utamanya pada lingkungan kerja secara fisik baik dari tata letak luas gudang dan juga penerangan sehingga para karyawan dapat melakukan aktifitas kerja lebih aman dan nyaman supaya tidak mengganggu aktifitas kerja para karyawan CV Sidodadi Jaya Ponorogo.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penulisan Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta:Rineka Cipta,1991.
- Cahyani, Ati. *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT.Indeks, 2005.
- Chotimah, Chusnul dan Muhammad Fathurrohman. *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2014.
- Damanuri, Aji. *Metodologi Penelitian Mu'amalah*. Ponorogo: STAIN Po PRESS, 2010.
- Fahmi, Irham. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia konsep dan kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016.
- Farida , Umi dan Sri Hartono. *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Ponorogo: Penerbit UMPO Press, 2015.
- Handoko, Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia edisi kedua*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2005.
- Hasibuan. *Pengelola Pendidikan*. Yogyakarta: Kaukaba, 2016.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Munandar, *Psikologi Industry dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia, 2001.

Narbuko, Cholid dan Abu Achmadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.

Prabu, Mengkunegara Anwar. *Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.

Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifin. *Islamic Leadership membangun super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013

Salam, Abdus. *Manajemen Insani dalam Bisnis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.

Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju, 2001.

Simamora. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2011.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung : ALFABETA, 2014

Suripto, Teguh. *Manajemen Sdm Dalam Prespektif Ekonomi Islam : Tinjauan Manajemen Sdm Dalam Industri Bisnis*, Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia, Volume II, No.2 (Desember 2012)

Tarwaka. *Egronomi Industri, Dasar-Dasar Pengetahuan Egronomi dan Aplikasi di tempat Kerja*. Jakarta : Harapan Press, 2011.

Yusanto, M. Ismail dan M.K. Widjajakusuma, *Manajemen Strategis Perspektif Syariah*. Jakarta: Khairul Bayaan, 2003.

