

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 Teori Ilmu Manajemen

###### 2.1.1.1 Definisi Manajemen

Kata manajemen berasal dari berbagai bahasa, yang pertama yaitu dari bahasa Prancis kuno yakni *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Lalu, dalam bahasa Italia, yaitu *meneggiare* yang memiliki arti mengendalikan. Sedangkan dalam bahasa Inggris berasal dari kata *to manage* yang artinya mengelola atau mengatur". Manajemen secara etimologis dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah aktivitas mengatur atau mengelola.

Menurut *George R. Terry* dalam *Roni Angger Aditama, et.al (2020:1)* mendefinisikan:

Manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan SDM dan sumber-sumber lainnya.

Sedangkan Menurut *Hersey dan Blancard* dalam *Djoko Soelistya et.al., (2021:3)* mendefinisikan bahwa "Manajemen adalah sebagai proses bekerjasama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi."

Adapun definisi Menurut James A.F Stoner dalam Bedjo Siswanto et.al., (2021:16) mendefinisikan bahwa “Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi.”

Menurut Djoko Soelistya. (2021:6) Definisi tentang manajemen dapat ditarik beberapa hal pokok yaitu:

1. Manajemen menekankan adanya kerjasama antara unsur dalam organisasi.
2. Adanya usaha pemanfaatan sumber-sumber yang dimiliki organisasi,
3. Adanya tujuan yang jelas yang akan dicapai.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa aktivitas manajemen mencakup spektrum yang luas, sebab mulai dari kegiatan bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerjasama antara sesama anggota organisasi serta mengawasi kegiatan dalam mencapai tujuan.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen**

Fungsi Manajemen sangat berperan penting dalam setiap proses manajemen. Mengenai fungsi manajemen pada dasarnya hampir sama yang harus diterapkan oleh manajer secara baik. Menurut Rois & Helmi dalam Muslichah Erma Widiana et.al., (2020:34-35) Manajemen Memiliki 4 Fungsi yang dapat membantu dalam mencapai tujuan organisasi yaitu :

1. Planning ( Fungsi Perencanaan )  
Planning merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tidak dapat berjalan. Disamping itu, perencanaan memungkinkan:

- a. Organisasi bisa memperoleh dan mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
  - b. Para anggota organisasi dengan mudah melaksanakan berbagai kegiatan secara konsisten dengan berbagai tujuan.
  - c. Kemajuan dapat terus dimonitor dan diukur, sehingga tindakan korektif dapat diambil apabila Tingkat kemajuan tidak memuaskan.
2. Organizing (Fungsi Pengorganisasian)  
Setelah tujuan ditetapkan dan perencanaan untuk mencapai tujuan telah ada, maka langkah berikutnya adalah melakukan pengelompokan tugas sehingga terbagi dan dapat diidentifikasi sehingga manajer perlu merancang, mengembangkan suatu organisasi dan dapat menunjuk orang yang bertanggung jawab untuk mencapainya.
3. Actuating (Mengarahkan)  
Setelah fungsi pengorganisasian dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, maka Langkah selanjutnya adalah menugaskan personalia (karyawan) tersebut untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditetapkan. Didalam manajemen fungsi pengarahan ini bersifat sangat kompleks. Karena sisamping menyangkut manusia, juga menyangkut berbagai tingkah laku dari manusia itu sendiri.
4. Controlling (Pengawasan)  
Pengawasan merupakan fungsi terakhir yang harus dilaksanakan dalam manajemen. Dengan pengawasan dapat diketahui tentang hasil yang dicapai cara yang dilakukan dalam pengawasan yaitu membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan standar atau rencananya serta melakukan perbaikan-perbaikan bila terjadi penyimpangan. Pengawasan bisa bersifat positif maupun negatif. Pengawasan positif mencoba untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Sedangkan pengawasan negatif mencoba untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan atau tidak dibutuhkan tidak akan terjadi kembali.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif, setiap fungsi memiliki tugasnya sendiri, manajer dapat membantu perusahaan berhasil dengan perencanaan yang baik, mengatur struktur organisasi, memotivasi karyawan, dan mengawasi hasil yang dicapai.

### 2.1.1.3 Arti Penting Manajemen dalam Organisasi

Menurut Roni Angger Aditama dalam Pengantar Manajemen (2020:3) dikatakan bahwa : “Manajemen dalam sebuah organisasi akan sangat dibutuhkan dalam setiap aktivitas Perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan dengan efektif dan efisien”. maka sebuah organisasi yang tidak menjalankan proses manajemennya dengan baik, maka dipastikan semua proses akan tidak efektif dan efisien.

Menurut T.Hani Handoko dalam Roni Angger Aditama et.al (2020:3-4), arti penting bagi organisasi terdiri dari 3 (tiga) yaitu :

1. Untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagaimana diketahui bahwa setiap organisasi pasti memiliki visi, misi serta tujuan
2. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Adapun yang kita ketahui bahwa di dalam organisasi memiliki keanekaragaman, semisal dalam hal ini sumber daya manusia meliputi pemikiran, persepsi, sudut pandang, metode, dan lain sebagainya. perbedaan dapat memicu adanya pertentangan atau perselisihan jika tidak dikelola dengan baik.
3. Untuk mencapai efisiensi dan efektifitas. Sebuah organisasi dalam pelaksanaannya menurut semua sumber daya yang dimiliki untuk dapat efektif dan efisien. Hal ini menjadi penting dikarenakan organisasi mengharapkan semaksimal mungkin bisa mengurangi biaya dengan mengoptimalkan proses dan hasil kerja dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi diatas mengenai arti penting manajemen dalam organisasi dapat disimpulkan bahwa manajemen memiliki peran penting dalam setiap aktivitas organisasi. Jika proses manajemen tidak dijalankan dengan baik. Untuk mencapai kesuksesan dan mengoptimalkan kinerja organisasi, manajemen bertanggung jawab atas tiga tujuan utama: mencapai tujuan organisasi, menjaga keseimbangan antara tujuan yang bertentangan, dan mencapai efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan sumber daya.

## **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Terminologi SDM merujuk pada orang-orang yang ada di dalam organisasi, SDM mendorong berbuat kreatif di setiap organisasi. Manajemen merupakan proses pendayagunaan bahan baku dan SDM untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. MSDM melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen mempengaruhi secara langsung orang-orang yang bekerja bagi organisasi. (Noor Arifin, 2019:2).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan hal penting dalam organisasi modern, dengan beragam pendekatan definisi-definisi MSDM yang dikemukakan menurut para ahli dalam Noor Arifin (2019:3) sebagai berikut:

MSDM menurut Armstrong dalam Noor Arifin (2019:3) menyatakan bahwa : “MSDM adalah cara untuk mengelola individu-individu dalam organisasi secara optimal demi mencapai tujuan organisasi”. Lebih lanjut menurut Keenoy dalam Noor Arifin (2019:3) menegaskan bahwa “MSDM bukan hanya tentang administrasi karyawan, melainkan sebuah strategi untuk mengoptimalkan kinerja karyawan agar sesuai dengan tujuan perusahaan.” Sementara menurut Storey dalam Noor Arifin (2019:3) mengatakan bahwa “MSDM bukan hanya administrasi atau strategi. Melainkan pendekatan yang menekankan pengembangan strategi dari karyawan dengan kemampuan dan komitmen tinggi.”.

Dari beberapa definisi manajemen sumber daya manusia diatas dapat disimpulkan bahwa Pengelolaan sumber daya manusia (MSDM) adalah komponen penting dalam pengelolaan organisasi kontemporer, yang menuntut pengelolaan sumber daya manusia dengan pendekatan yang komprehensif dan strategis untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang baik.

#### **2.1.2.2 Pola Pengelolaan SDM dalam Organisasi**

Proses pengelolaan organisasi diawali dengan kegiatan membuat struktur organisasi, melakukan analisis jabatan (*job analysis*), analisis deskripsi (*job description*), membuat perencanaan kebutuhan karyawan (*man power planning*), penghitungan analisis beban kerja (*work load analysis*) dan proses pengembangan (*people development*). Mulai dari melakukan analisis kompetensi yang dibutuhkan organisasi, proses pemetaan potensi yang dimiliki karyawan, membuat perencanaan karir, dan program pelatihan serta pengembangan (Noor Arifin, 2019:4-5).

Menurut Noor Arifin (2019:5) Adapun pola yang dapat digunakan dalam penyusunan strategi SDM organisasi di dalam organisasi, yaitu :

1. Manajer lini menangani aktivitas SDM (*strategik dan manajerial*), sementara administrasi ditangani oleh pimpinan unit teknis operasional.
2. Manajer lini dan biro kepegawaian saling berbagi tanggung jawab dan kegiatan, dalam konteks manajer lini sebagai pemilik dan SDM sebagai konsultan.
3. Departemen SDM berperan dalam melatih manajer dalam praktik-praktik dan meningkatkan kesadaran para manajer mengenai fokus pekerjaan.

Dari penjelasan mengenai pola pengelolaan SDM dalam Organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan organisasi dimulai dari serangkaian kegiatan yang meliputi pembuatan struktur organisasi, analisis jabatan, perencanaan kebutuhan karyawan, hingga pengembangan SDM. Noor Arifin juga mengusulkan

beberapa pola strategi SDM dalam organisasi, termasuk delegasi tanggung jawab kepada manajer lini, kerjasama antara manajer lini dan biro kepegawaian, serta peran departemen SDM dalam melatih manajer untuk meningkatkan kesadaran terkait fokus pekerjaan. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusianya untuk mencapai tujuan strategisnya

### **2.1.3 Analisis Jabatan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Analisis Jabatan**

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Pasal 1 menerangkan bahwa: “Analisis Jabatan adalah proses pengumpulan, pencatatan, pengolahan dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan”.

Berdasarkan Surat Keputusan Sekretaris Mahkamah Agung RI Nomor 378/SEK/SK/V/2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan di Lingkungan Mahkamah Agung RI dan Badan Peradilan di bawahnya menerangkan bahwa : “Analisis Jabatan adalah proses, metode dan teknik untuk mendapatkan data jabatan yang diolah menjadi informasi jabatan”. Menurut Panggabean dalam Prayogo Kusumaryoko (2021:26) “Analisis Jabatan adalah sebuah proses untuk memperoleh informasi tentang berbagai pekerjaan secara rinci”.

Sedangkan menurut DeCenzo & Robbins dalam Prayogo Kusumaryoko (2021:26) mendefinisikan :

Analisis jabatan melibatkan identifikasi dan deskripsi tentang apa yang terjadi pada suatu jabatan secara akurat, mengidentifikasi secara persis

tugas, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukannya dan kondisi dimana pekerjaan itu harus dilakukan.

Dari beberapa definisi dari peraturan, surat keputusan, serta pandangan ahli di atas dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan adalah proses untuk mengumpulkan, mencatat, mengolah, dan menyusun data tentang suatu jabatan menjadi informasi yang mendetail. Proses ini melibatkan metode dan teknik untuk mendapatkan data jabatan yang akurat, yang mencakup identifikasi tugas, pengetahuan, keterampilan yang diperlukan, serta kondisi tempat kerja yang relevan.

#### **2.1.3.2 Tujuan Analisis Jabatan**

Menurut Wahdati et.al (2022:165) menyatakan bahwa : “Analisis Jabatan pada hal ini digunakan sebagai penetapan tugas dalam suatu organisasi. Selain itu juga untuk memposisikan individu berada pada bagian organisasi sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya”. Memposisikan individu yang benar di dalam organisasi akan memberikan efek yang baik atau positif untuk organisasi tersebut dengan demikian analisis jabatan dianggap sangat utama pada suatu organisasi.

Menurut Yuliana et.al (2024:62-63) ada beberapa tujuan dari analisis jabatan, yaitu :

1. Mendefinisikan Deskripsi Jabatan  
Tujuan utama dari analisis jabatan adalah untuk menghasilkan deskripsi jabatan yang jelas dan akurat. Deskripsi ini mencakup detail tentang tugas, tanggung jawab, dan lingkup pekerjaan yang diperlukan untuk sebuah posisi.
2. Pengembangan Spesifikasi Jabatan  
Analisis Jabatan bertujuan untuk mengidentifikasi kualifikasi, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk menjalankan sebuah jabatan dengan efektif. Ini mencakup pendidikan, pelatihan, dan karakteristik pribadi.
3. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dengan memahami kebutuhan posisi yang ada dalam organisasi, analisis jabatan membantu dalam perencanaan tenaga kerja, termasuk perekrutan, seleksi dan penempatan yang lebih terarah

4. Pengembangan dan Pelatihan

Analisis Jabatan menyediakan informasi yang diperlukan untuk merancang program pengembangan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan spesifik posisi atau untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi

5. Penilaian dan Penggajian

Informasi dari analisis jabatan digunakan untuk mengembangkan sistem penilaian kinerja yang adil dan untuk menetapkan struktur penggajian yang kompetitif dan sesuai dengan tanggung jawab jabatan

Dari beberapa tujuan analisis jabatan di atas dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan adalah suatu proses penting dalam organisasi yang bertujuan untuk menetapkan tugas dan memposisikan individu sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini dapat berdampak positif bagi organisasi, karena membantu dalam mendefinisikan deksripsi jabatan secara jelas, mengembangkan spesifikasi jabatan, merencanakan sumber daya manusia, menidetifikasi kebutuhan pengembangan dan pelatihan, serta menetapkan sistem penilaian kinerja dan struktur penggajian yang sesuai.

### 2.1.3.3 Manfaat Analisis Jabatan

Menurut Syamsudin dalam Muafi (2018:49-50) ada beberapa manfaat dari analisis jabatan, yaitu :

1. Manfaat bagi Individu yaitu dapat :
  - a. Mempengaruhi dan menentukan standar kehidupan,serta menggambarkan status sosial ekonomi.
  - b. Semakin besar penghasilan seseorang semakin terbuka peluang memenuhi kebutuhan secara berkualitas dan memuaskan.
2. Manfaat bagi Organisasi yaitu sebagai :
  - a. Wahana perwujudan eksistensi dan pencapaian tujuannya.
  - b. Pekerjaanyang dilaksanakan secara produktif dan berkualitas yang mampu menghasilkan produk dan pelayanan yang berkualitas.

Sedangkan menurut Moekijat dalam Muafi (2018:50) manfaat analisis jabatan adalah “Untuk memberikan pengertian tentang unsur-unsur jabatan yang terkandung dalam tiap jabatan, pengetahuan tentang isi dan syarat syarat jabatan yang dipergunakan untuk bermacam macam tujuan”.

#### **2.1.3.4 Jenis-Jenis Analisis Jabatan**

Menurut Moekijat dalam Muafi (2018:45) ada empat jenis analisis jabatan sebagai berikut yaitu :

1. Analisis jabatan untuk persyaratan pegawai  
Menganalisis kualifikasi dan persyaratan yang diperlukan oleh seseorang calon pegawai untuk melaksanakan atau mengisi tugas-tugas dalam jabatan, seperti pendidikan, pengalaman kerja dan keterampilan.
2. Analisis jabatan untuk tujuan pelatihan  
Suatu pencatatan dari langkah diambil untuk mengajarkan suatu jabatan kepada seorang pegawai baru
3. Analisis jabatan untuk menentukan tarif  
Ini biasanya disebut evaluasi jabatan. Evaluasi kinerja individu dalam menjalankan setiap tugas-tugas dalam suatu jabatan untuk mengevaluasi pencapaian tujuan dan memberikan umpan balik yang konstruktif.
4. Analisis jabatan untuk perbaikan metode  
Jenis ini merupakan hasil dari beberapa teknik, terutama dari studi gerak dan waktu, guna menyederhanakan tata ruang kerja, menghapuskan gerak-gerak yang tidak perlu, dan menjadikan jabatan suatu tugas lebih sederhana, lebih mudah dipahami dan dilaksanakan.

#### **2.1.3.5 Indikator Analisis Jabatan**

Menurut Edison dalam Arismunandar & Khair, (2020:276) menyatakan bahwa :

Dalam melakukan proses mengumpulkan data para manajer, penyelia, atau konsultan perlu mengumpulkan beberapa informasi melalui Analisa pekerjaan seperti Identitas jabatan, aktivitas pekerjaan dan produktivitas, wewenang, teknologi dan keterampilan, prosedur dan peraturan, kondisi lapangan, minat dan spesifikasi pekerjaan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, terdapat pengelompokan informasi analisis jabatan sebagai berikut:

1. Identitas Jabatan, Untuk mengidentifikasi jabatan secara tepat dan jelas sesuai dengan tugas dan fungsi.
2. Ikhtisar Jabatan, dirumuskan dari tugas yang paling inti atau paling esensi dalam jabatan yang bersangkutan
3. Kualifikasi Jabatan, Kualifikasi yang berkesesuaian dengan tugas dan fungsi jabatan memuat minimal :
  - a. Pendidikan formal
  - b. Pendidikan dan pelatihan
  - c. Pengalaman kerja
4. Tugas Pokok, Paparan atau uraian atas semua tugas jabatan yang merupakan upaya pokok yang harus dilakukan oleh pemegang jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja dengan menggunakan perangkat kerja dan dalam kondisi pelaksanaan tertentu.
5. Hasil Kerja. Keluaran (output) kerja jabatan dengan ukuran kuantitas, kualitas, waktu dan/atau biaya.
6. Bahan Kerja, Masukan (input) kerja yang diperlukan pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja
7. Perangkat Kerja, Alat kerja yang digunakan pemegang jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja.
8. Tanggung Jawab, Tuntutan jabatan terhadap kesanggupan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan
9. Wewenang, Hak yang dimiliki oleh pemangku jabatan untuk mengambil suatu tindakan atau keputusan mengenai suatu hal agar tugas yang dilaksanakan dapat berhasil dengan baik, dengan adanya perumusan yang jelas maka dapat dihindarkan terjadinya penyalahgunaan atau duplikasi wewenang.
10. Korelasi Jabatan, Hubungan kerja antara jabatan yang dianalisis dengan jabatan lainnya terkait dengan pelaksanaan tugas jabatan baik timbal balik maupun searah, baik vertikal, horizontal maupun diagonal.
11. Kondisi Lingkungan Kerja, Keadaan tempat jabatan tersebut melaksanakan tugas meliputi aspek lokasi kerja, suhu, udara, luas ruangan, letak, penerangan, suara, keadaan tempat kerja, dan getaran
12. Resiko Bahaya, Potensi kejadian atau keadaan yang dapat membahayakan keselamatan atau kesehatan secara fisik atau kejiawaan pegawai ketika melaksanakan tugas jabatan.
13. Syarat Jabatan, Syarat minimal yang harus dimiliki pegawai untuk menduduki jabatan.

14. Prestasi Kerja, Prestasi Kerja yang diharapkan bernilai baik dan sangat baik sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
15. Kelas Jabatan, Tingkatan pangkat jabatan sesuai dengan bobot jabatan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan.

#### **2.1.4 Beban Kerja**

##### **2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja adalah volume pekerjaan yang dibebankan kepada tenaga kerja baik berupa fisik maupun mental dan menjadi tanggung jawabnya. Setiap pekerjaan merupakan beban bagi pelakunya dan masing-masing tenaga kerja mempunyai kemampuan sendiri untuk menangani beban kerjanya sebagai beban kerja yang dapat berupa beban kerja fisik, mental atau sosial (Eni mahawati dkk,2021:4).

Definisi Beban Kerja menurut Abdul Nasir,et.al, (2023:53) Mengatakan bahwa:

Sebuah konsep yang berkaitan dengan beberapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan pada sebuah pekerjaan tertentu, dan seberapa banyak energi yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan berdasarkan Surat Sekretaris Mahkamah Agung RI Nomor : 415/SEK/SK/V/2019 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Beban Kerja di lingkungan Mahkamah Agung dan Badan Peradilan di bawahnya. menerangkan bahwa: “Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang menjadi tanggung jawab jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu”. Pendapat lain dari Rodahk dalam Tri Niswati et.al (2021:19) mendefinisikan Beban Kerja sebagai : “Beban yang diterima tenaga kerja

berdasarkan waktu yang tersedia, tidak dapat melebihi 100% kemampuannya. Untuk Mengelola beban kerja dengan baik”.

Dari beberapa definisi dari peraturan, surat keputusan, serta pandangan ahli di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan jumlah pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan dalam suatu pekerjaan tertentu, yang melibatkan aspek fisik, mental, dan sosial. Beban kerja juga berkaitan dengan energi yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam jangka waktu tertentu, serta harus seimbang dengan kemampuan individu dalam waktu yang tersedia.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor yang dapat mempengaruhi Beban Kerja**

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja dalam Abdul Nasir et.al, (2023:53)

1. Jumlah tugas yang harus dilakukan;
2. Waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas;
3. Sumber daya yang tersedia; dan
4. Tingkat kesulitan tugas.

Perusahaan harus memastikan bahwa tugas yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan dan pengalaman mereka. Perusahaan juga harus memastikan bahwa karyawan memiliki sumber daya yang cukup untuk menyelesaikan tugas dengan baik seperti waktu yang cukup dan alat-alat yang diperlukan. Selain itu , perusahaan juga harus memastikan bahwa karyawan memiliki waktu istirahat yang cukup untuk menghindari kelelahan. (Abdul Nasir et.al, 2023:53-54)

#### **2.1.4.3 Dampak Beban Kerja**

Menurut Diana (2019:193) Beban Kerja yang berlebih dapat menimbulkan hal-hal sebagai berikut :

1. **Kualitas Kerja Menurun**  
Beban kerja yang terlalu berat dan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki tenaga kerja dapat mengakibatkan menurunnya kualitas kerja karena pekerja akan merasa kewalahan dan kelelahan yang mengakibatkan kurangnya konsentrasi, pengawasan diri, dan akurasi kerja, dampak yang diberikan tidak akan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.
2. **Keluhan Pelanggan**  
Karena pelanggan tidak puas dengan hasil kerja yang diberikan atau hasil kerja tidak sesuai harapan para pelanggan.
3. **Kenaikan Tingkat Absensi**  
Pekerjaan yang memiliki beban kerja terlalu banyak akan merasa kelelahan dan akhirnya sakit. Hal ini akan berdampak pada tingkat absensi karyawan, ketidakhadiran pekerja akan mempengaruhi kinerja organisasi.

#### **2.1.4.4 Indikator Beban Kerja**

Indikator beban kerja menurut Koesomowidjojo dalam Anita Paulina, Dkk (2022:26) adalah:

1. **Kondisi pekerjaan.** Bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Perusahaan hendaknya telah memiliki dan mensosialisasikan SOP (*Standard Operating Procedure*) kepada semua unsur di dalam lembaga.
2. **Penggunaan waktu kerja.** Waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan.
3. **Target yang harus dicapai.** Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan mempengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan.
4. **Lingkungan kerja** adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas.

#### **2.1.5 Produktivitas Kerja**

##### **2.1.5.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Menurut Nawawi dan Kartini hadari dalam Darmadi (2018:305) menjelaskan bahwa “Produktivitas kerja seseorang sesungguhnya merupakan gambaran dari dedikasi, loyalitas, disiplin, metode kerja yang dijalankan ketika menghadapi tugas dan beban kerjanya.”. Dengan demikian semakin baik

keterampilan, keahlian, disiplin, ketekunan, ketepatan menggunakan metode serta alat-alat lain dalam berkerja. Maka semakin tinggi pula produktivitas kerjanya

Menurut Nawawi dan Martini dalam Candra Wijaya et.al, (2021:20) menjelaskan secara kongkret bahwa:

Produktivitas Kerja merupakan perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh dengan jumlah kerja yang dikeluarkan. Produktivitas kerja dikatakan tinggi jika hasil yang diperoleh lebih besar daripada sumber tenaga kerja yang digunakan dan sebaliknya. Produktivitas yang diukur dari daya guna (efisiensi pengguna personal sebagai tenaga kerja). Produktivitas ini digambarkan dari ketepatan penggunaan cara kerja dan alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia.

Produktivitas kerja mengandung pengertian berbeda-beda di kalangan para ahli. Beberapa definisi Produktivitas kerja menurut para ahli dalam Dori Mittra et.al, (2024:17) sebagai berikut:

Menurut Sutrisno dalam Dori Mittra et.al, (2024:17) menyatakan bahwa :  
 “Produktivitas kerja merupakan sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang terteloh ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini. Sedangkan Menurut Palvalin dalam Dori Mittra et.al, (2024:17) mengemukakan bahwa : “Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efektif dan efisien.”

Dari beberapa definisi Produktivitas kerja serta pandangan ahli di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja seseorang dipengaruhi oleh dedikasi, loyalitas, disiplin, keterampilan, keahlian, ketekunan, dan ketepatan dalam menggunakan metode serta alat-alat lain dalam berkerja. Produktivitas kerja dapat

diukur melalui perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan jumlah kerja yang dikeluarkan, produktivitas dikatakan tinggi apabila hasil yang diperoleh lebih besar daripada sumber tenaga kerja yang digunakan dan sebaliknya. Ini mencakup efisiensi dalam penggunaan cara kerja dan alat yang tersedia untuk menyelesaikan volume dan beban kerja sesuai dengan waktu yang tersedia.

#### **2.1.5.2 Pengukuran Produktivitas Kerja**

Pengukuran produktivitas dilakukan dengan mengukur perubahan produktivitas sehingga dapat dilakukan penilaian terhadap usaha untuk memperbaiki produktivitas. Pengukuran produktivitas dapat bersifat prospektif dan berfungsi untuk pengambilan Keputusan strategik. Tingkat produktivitas berdasarkan jumlah pekerja dan waktu produksi jumlah sumber daya yang dibutuhkan untuk produksi mempertahankan atau mendukung sebuah barang atau jasa bukan hanya pekerja jadi melibatkan pekerja dipandang sebagai bagian dari penggunaan keseluruhan sumber daya yang harus terus bergerak produktif guna pencapaian produktivitas yang tinggi (Candra Wijaya et.al, 2021:27).

Selanjutnya menurut Syarif dalam Candra Wijaya et.al,(2021:28) menjelaskan Tingkat produktivitas kerja dapat diukur yaitu :

1. Penggunaan Waktu penggunaan waktu kerja sebagai alat ukur produktivitas kerja pegawai meliputi kecepatan waktu kerja, penghematan waktu kerja, kedisiplinan waktu kerja, Tingkat absensi.;
2. Output yaitu hasil produksi yang diperoleh sesuai produk/pekerjaan yang diinginkan organisasi. Pengukuran ini digunakan sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong dan efisiensi produksi. Manfaat lain adalah untuk menentukan target dan kegunaan praktisnya sebagai patokan dalam pembayaran gaji;
3. Komponen prestasi utama sendiri dengan komponen prestasi utama orang lain.

### 2.1.5.3 Aspek-Aspek Produktivitas Kerja

Aspek-aspek produktivitas kerja Menurut Siagian dalam Eni Mahawati dkk, (2021:138). adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan terus-menerus. Salah satu implikasinya adalah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Hal tersebut dikarenakan suatu pekerjaan seluruh dihadapkan pada tuntutan yang terus-menerus berubah seiring dengan perkembangan zaman.
2. Tugas pekerjaan yang menantang. Dalam jenis pekerjaan apapun akan selalu terdapat pekerjaan yang menganut prinsip minimalis, yang berarti sudah puas jika melaksanakan tugasnya dengan hasil yang sekedar memenuhi standar minimal. Akan tetapi tidak sedikit orang justru menginginkan tugas yang penuh tantangan.
3. Kondisi fisik tempat berkerja. Telah umum dikatakan baik oleh pakar maupun praktisi manajemen bahwa kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan diperlukan dan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan produktivitas kerja.

### 2.1.5.4 Indikator Produktivitas Kerja

Indikator produktivitas kerja Menurut Kamuli dalam Eni Mahawati dkk, (2021:162) terdiri dari:

1. Kuantitas : Kuantitas kerja adalah suatu kemampuan karyawan menyelesaikan sejumlah kerja yang ditugaskan. Karyawan ini menyelesaikan pekerjaan seperti yang diharapkan. Jumlah target yang ditentukan dicapainya;
2. Kualitas : Kualitas Kerja adalah mutu kerja yang dihasilkan karyawan. Mutu ini memenuhi spesifikasi unsur materi produk atau jasa yang dihasilkan. Karyawan mengerjakan tugas mengikuti teknis kerja, standar operasional prosedur diikuti;
3. Ketepatan waktu mengerjakan suatu pekerjaan : Ketepatan waktu Kerja adalah kemampuan karyawan/pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang diberikan. Memaksimalkan waktu pengerjaan untuk mendapatkan output kerja.

### 2.1.6 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian Terdahulu adalah penelitian yang sebelum yang telah dilakukan oleh peneliti dan dipergunakan sebagai referensi dalam penelitian lain dengan

tujuan untuk membandingkan bagaimana hasil yang telah dilakukan peneliti terdahulu, berikut beberapa peneliti terdahulu diantaranya adalah :

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

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Regi Try Subagja (2023)	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus pada Pegawai UPTD Puskesmas Manonjaya)	Berdasarkan hasil Penelitian yang diperoleh bahwa beban kerja pegawai UPTD Puskesmas Manonjaya sangat tinggi. Pegawai UPTD Puskesmas Manonjaya berkerja dengan memperhatikan mutu kerja yang telah ditentukan dan Produktivitas Kerja Pegawai UPTD Puskesmas Manonjaya menunjukan indikator kemampuan, hasil yang dicapai, semangat kerja, mutu atau kualitas kerja telah berjalan dengan baik.	Sama sama Menggunakan Variabel Independent yaitu Beban Kerja ( $X_2$ ) Variabel Dependent yaitu Produktivitas Kerja ( $Y$ ).	Penelitian yang dilakukan penulis menambahkan variable Independent Yaitu Analisis Jabatan ( $X_1$ )
2	Ade Risma Nursolihah (2023)	Pengaruh Penempatan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai Dinas)	Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Ciamis ditujukan	Sama sama Menggunakan Variabel Independent yaitu Beban Kerja ( $X_2$ ) Variabel Dependent yaitu	Penelitian yang dilakukan penulis variable Independent Yaitu Analisis Jabatan ( $X_1$ )

		Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (Kabupaten Ciamis)	dengan adanya hubungan yang cukup kuat dengan besaran pengaruh sebesar 17%. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Ciamis, ditunjukkan adanya hubungan kuat dengan besaran pengaruh sebesar 38%.	Produktivitas Kerja (Y).	
3	Didik Haryanto (2021)	Pengaruh Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan	Pengaruh ketiga variabel Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja dan Kompetensi, tersebut secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan dan juga menyatakan bahwa variabel yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi	Sama-sama Menggunakan Variabel Independent yaitu Analisis Jabatan (X <sub>1</sub> ) Variable Independent yaitu Beban Kerja (X <sub>2</sub> )	Penelitian yang dilakukan penulis menggunakan Variabel Dependent yaitu Produktivitas Kerja Pegawai (Y)

			Kalimantan Selatan adalah Analisis Beban Kerja.		
4	Kaddafik (2021)	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT .GSM (Gunung Sawit Mas) Desa Rantau Panjang, Kec. Tambusai, Kab.Rokan Hulu	Berdasarkan hasil penelitian pada PT.GSM (Gunung Sawit Mas) yaitu Variabel Independen (X) diketahui Negative terhadap Variabel Dependen (Y). yang artinya variabel beban kerja (X) terhadap variabel Produktivitas kerja (Y) sangat kuat terbukti dikarenakan jika beban kerja mengalami kenaikan maka produktivitas kerja akan mengalami penurunan	Sama sama Menggunakan Variabel Independent yaitu Beban Kerja (X2) Variabel Dependent yaitu Produktivitas Kerja (Y).	Penelitian yang dilakukan penulis menambahkan variable Independent Yaitu Analisis Jabatan (X1)
5	Deti Kusmayati (2023)	Pengaruh Analisis Jabatan dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan SMK Negeri di Kabupatenn Mempawah	Berdasarkan Hasil Penelitian pada Tenaga Kependidikan SKM Negeri di Kabupaten yaitu Terdapat pengaruh yang positif signifikan Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Namun Tidak Ada Pengaruh yang signifikan beban kerja terhadap kinerja Tenaga Kependidikan SMK Negeri di Kabupaten	Sama sama Menggunakan Variabel Independent yaitu Analisis Jabatan (X <sub>1</sub> ) Variable Independent yaitu Beban Kerja (X <sub>2</sub> )	Penelitian yang dilakukan penulis menggunakan Variabel Dependent yaitu Produktivitas Kerja Pegawai (Y)

			<p>Mempawah.          Analisis jabatan          dan Beban Kerja          Jika secara          Bersama-sama          implementasinya          dilaksanakan sesuai          dengan tujuan          sekolah yaitu          terlaksananya          pengelolaan          administrasi yang          baik maka secara          signifikansi kinerja          tenaga          kependidikan akan          meningkat.</p>		
--	--	--	--	--	--

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2019:95) menyatakan bahwa : “Kerangka Pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah di identifikasi sebagai masalah yang penting”.

Produktivitas kerja pegawai adalah ukuran seberapa banyak dan seberapa baik seorang pegawai dapat menghasilkan dalam jangka waktu tertentu, dibandingkan dengan jumlah sumber daya yang digunakan untuk menyelesaikan tugas tersebut. Produktivitas kerja pegawai dapat diukur dengan berbagai cara tergantung pada jenis pekerjaan dan tujuan yang ingin dicapai. Produktivitas kerja pegawai termasuk berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di tempat kerja, baik itu di lingkungan pemerintah maupun swasta.

### 2.2.1 Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Pengaruh analisis jabatan terhadap produktivitas kerja dapat sangat signifikan. Proses yang sistematis untuk memahami pekerjaan yang dilakukan di

suatu perusahaan dikenal sebagai analisis jabatan. Analisis jabatan mencakup pekerjaan, tanggung jawab, kualifikasi yang diperlukan, dan kondisi lainnya. yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai itu sendiri. Analisis jabatan dapat membantu menetapkan standar kinerja yang jelas untuk setiap posisi. Hal ini memungkinkan manajer untuk menilai kinerja karyawan secara lebih objektif karena memiliki pemahaman yang lebih baik tentang apa yang diharapkan dari setiap posisi.

Namun, menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh. Didik Haryanto (2021) “Pengaruh Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan” Bahwa Pengaruh ketiga variabel Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja dan Kompetensi, tersebut secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan dan juga menyatakan bahwa variabel yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan adalah Analisis Beban Kerja.

Menurut Gary Dessler dalam Tontowi Jauhari (2011:31-32) menerangkan bahwa:

Analisis jabatan merupakan dasar untuk hampir semua aktivitas manajemen sumber daya manusia. Dengan memahami persyaratan pekerjaan secara rinci, organisasi dapat memastikan bahwa pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan dan keahlian mereka. Ini dapat meningkatkan produktivitas karena pegawai akan merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam pekerjaan mereka.

Berdasarkan persepsi diatas bahwa pentingnya analisis jabatan dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai melalui pemahaman yang lebih baik tentang pekerjaan, penempatan yang tepat, penetapan standar kinerja yang jelas, dan dasar untuk berbagai aktivitas manajemen sumber daya manusia.

### **2.2.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai**

Menurut Robbins dalam Adit Triyadi dan Muhammad Yusuf (2021:104) menerangkan bahwa : “Beban Kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja. Beban kerja yang terlalu ringan berarti terjadi kelebihan tenaga kerja”. Kelebihan ini menyebabkan organisasi harus menggaji jumlah karyawan lebih banyak dengan produktifitas yang sama sehingga dengan jumlah karyawan yang dipekerjakan sedikit, dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis bagi karyawan. Akhirnya karyawan pun menjadi tidak produktif karena terlalu lelah.

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Regi Try Subagja,(2023) “Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus pada Pegawai UPTD Puskesmas Manonjaya)” bahwa beban kerja pegawai UPTD Puskesmas Manonjaya sangat tinggi. Pegawai UPTD Puskesmas Manonjaya berkerja dengan memperhatikan mutu kerja yang telah ditentukan dan Produktivitas Kerja Pegawai UPTD Puskesmas Manonjaya menunjukan indikator kemampuan, hasil yang dicapai, semangat kerja, mutu atau kualitas kerja telah berjalan dengan baik.

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Ade Risma Nursolihah (2023) “Pengaruh Penempatan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai

(Studi Kasus pada Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Ciamis)” bahwa Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Ciamis ditunjukkan dengan adanya hubungan yang cukup kuat dengan besaran pengaruh sebesar 17% . Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Ciamis, ditunjukkan adanya hubungan kuat dengan besaran pengaruh sebesar 38%.

Berdasarkan persepsi atas bahwa pentingnya beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan sesuai dengan jenis pekerjaannya. Standar kerja ini penting untuk mengatur beban kerja agar tidak terlalu berat atau ringan, karena keduanya dapat menyebabkan inefisiensi kerja. Di satu sisi, beban kerja yang terlalu ringan dapat menyebabkan kelebihan tenaga kerja, yang membutuhkan lebih banyak uang untuk membayar lebih banyak karyawan. Di sisi lain, beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan karyawan lelah secara fisik dan mental, yang pada gilirannya dapat menyebabkan mereka kurang produktif.

### **2.2.3 Pengaruh Analisis Jabatan dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai**

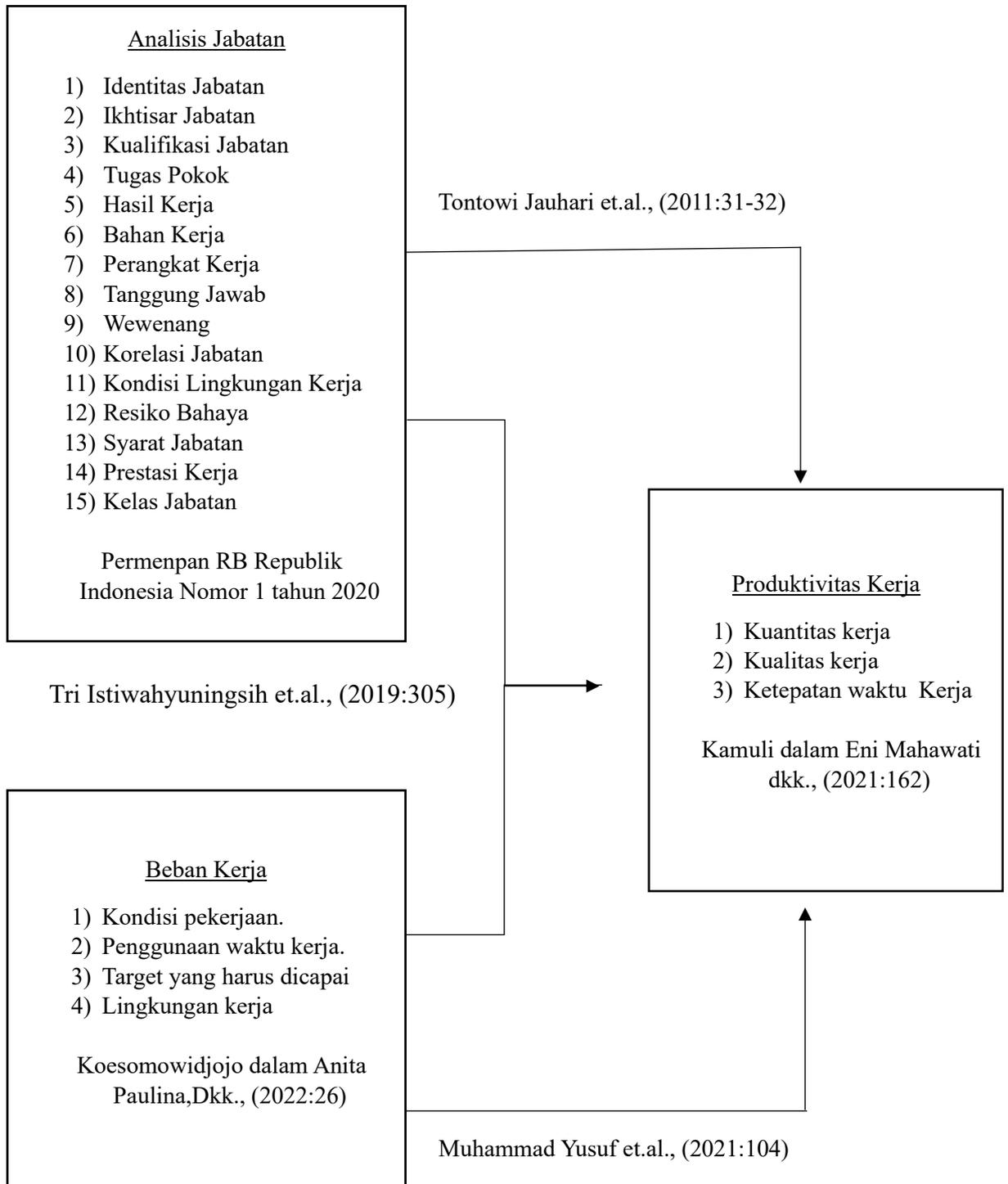
Ketika analisis jabatan dilakukan dengan baik, pegawai dapat ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan dan keahlian mereka, yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Beban kerja dapat dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya seperti personel, peralatan, dan waktu. Jika sumber daya terbatas, karyawan mungkin diharuskan melakukan

lebih banyak pekerjaan dengan lebih sedikit sumber daya, yang dapat menyebabkan lebih banyak pekerjaan dan lebih sedikit produktivitas.

Menurut Tri Istiwahyuningsih (2019:305) menerangkan bahwa: “Analisis jabatan dan beban kerja sangat penting sebagai bahan dalam menetapkan tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan pegawai serta merencanakan kebutuhan SDM pada waktu yang akan datang. Namun kecenderungannya analisis jabatan dan beban kerja tidak sesuai dengan implementasi”.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Deti Kusmayati (2023) “Pengaruh Analisis Jabatan dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan SMK Negeri di Kabupatenn Mempawah“ bahwa Terdapat Pengaruh yang signifikan Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Namun Tidak Ada Pengaruh yang signifikan beban kerja terhadap kinerja Tenaga Kependidikan SMK Negeri di Kabupaten Mempawah. Analisis jabatan dan Beban Kerja Jika secara Bersama-sama implementasinya dilaksanakan sesuai dengan tujuan sekolah yaitu terlaksananya pengelolaan administrasi yang baik maka secara signifikansi kinerja tenaga kependidikan akan meningkat

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah analisis jabatan dan beban kerja yang berpengaruh pada produktivitas kerja pegawai sehingga kerangka pemikiran ini digambarkan dalam paradigma penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Paradigma Penelitian**

### **2.3 Hipotesis Penelitian**

Menurut Sugiyono dalam Ina Namora dkk (2019:73) , mengatakan bahwa “Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian terhadap rumusan masalah penelitian”.

Dalam penelitian ini terdapat tiga hipotesis yang digunakan yaitu :

1. Terdapat Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai
2. Terdapat Pengaruh Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai
3. Terdapat Pengaruh Analisis Jabatan dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja