

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan topik atau masalah yang dihadapi. Permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkenaan dengan pengaruh karakteristik pekerjaan, beban kerja dan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang di maksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional sumber daya manusia. Berikut beberapa pengertian manajemen menurut parapakar. Nawawi (2013:23) mengemukakan bahwasannya pengertian manajemen yaitu suatu proses pengaturan, pengurusan dan pengelolaan dengan memanfaatkan orang lain dalam pengelolaan sumber daya untuk pencapaian suatu tujuan. Sedangkan manajemen menurut Sapre dalam Usman (2013:6) adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Secara universal manajemen adalah penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang

tinggi dalam berbagai tipe organisasi *profit* maupun *non profit*. Sementara menurut Hasibuan (2013:1) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dari sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen di atas maka dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan organisasi dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, karyawan adalah asset (kekayaan) utama perusahaan atau instansi, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan demikian, yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan,

memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat khusus dalam organisasi perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013:2) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Selain itu menurut Hasibuan (2013:10) Manajemen Sumber Daya manusia adalah 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.

Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi yang selaras dengan tujuan individu dan masyarakat. Fokus utama manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan karyawan, pengembangan potensi yang dimiliki karyawan, pemberian balas jasa,

pengarahan perilaku karyawan, serta pengawasan disiplin karyawan, sehingga sumber daya manusia dapat menunjukkan kinerja optimal yang dituntut oleh organisasi, untuk dapat mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi, diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia, dalam keberadaannya manajemen SDM memiliki beberapa fungsi, mulai dari pengadaan sampai pemutusan hubungan kerja. Berikut fungsi manajemen SDM menurut Hasibuan (2013:21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program ke karyawan. Program ke karyawan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang,

integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa

kini maupun masa yang akan datang.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seseorang karyawan dari

suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya.

Berdasarkan pemaparan diatas fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan organisasi yang telah ditetapkan maupun tujuan individu dalam organisasi. Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah komponen penting dalam suatu perusahaan yang dominan. Menurut Hasibuan (2013:14) MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Peranan MSDM diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan, tetapi untuk memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

2.1.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Siagian (2014:48) ada dua faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia yaitu faktor dari luar organisasi (Eksternal), faktor yang berasal dari dalam lingkungan organisasi (Internal) dan faktor persediaan karyawan :

1. Faktor Eksternal

Suatu organisasi agar dapat melaksanakan misi dan tujuannya maka harus memperhitungkan faktor-faktor eksternal organisasi, faktor-faktor seperti:

a. Situasi Ekonomi

Perkembangan ekonomi mempunyai pengaruh yang besar tetapi sulit diestimasi. Sebagai contoh tingkat inflasi, pengangguran dan tingkat bunga sering merupakan faktor penentu kondisi bisnis yang dihadapi perusahaan.

b. Sosial dan Budaya

Kondisi sosial budaya yang mempengaruhi suatu perusahaan adalah kepercayaan, sikap, nilai, opini dan gaya hidup orang-orang di lingkungan eksternal perusahaan yang berkembang dari pengaruh cultural, ekologi, demografi, agama, pendidikan dan etnik.

c. Politik

Kondisi sosial-politik-hukum mempunyai implikasi pada perencanaan sumber daya manusia melalui berbagai peraturan di bidang personalia, perubahan sikap dan tingkah laku, dan sebagainya.

d. Peraturan Undang-Undang

Peraturan perundang-undangan dalam bidang bisnis dan ketenagakerjaan harus dipatuhi oleh perusahaan berpengaruh pada strategi pengupahan perusahaan. Tuntutan untuk menyerap tenaga kerja daerah juga menjadi tantangan bagi perusahaan.

e. Teknologi

Sedangkan perubahan-perubahan teknologi sekarang ini tidak hanya sulit diramal tetapi juga sulit dinilai. Perkembangan komputer secara dasyat merupakan contoh jelas bagaimana perubahan teknologi menimbulkan gejala sumber daya manusia.

f. Persaingan

Para pesaing merupakan suatu tantangan eksternal lainnya yang akan

mempengaruhi permintaan sumber daya manusia organisasi.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan harus diperhatikan, seperti inflasi yang tidak menentu, politik, teknologi, persaingan yang dapat mengancam perusahaan, sehingga ancaman eksternal tersebut tidak berimbas buruk tetapi dapat dijadikan peluang bagi perusahaan.

2. Faktor Internal

Faktor internal mencakup keseluruhan kehidupan organisasi/lembaga yang dapat dilakukan, baik pimpinan maupun anggota organisasi yang bersangkutan.

Faktor-faktor tersebut yaitu:

a. Rencana Stratejik

Rencana stratejik perusahaan adalah keputusan yang paling berpengaruh. Ini mengikat perusahaan dalam jangka panjang untuk mencapai sasaran-sasaran seperti tingkat pertumbuhan, produk baru, atau segmen pasar baru. Sasaran-sasaran tersebut menentukan jumlah dan kualitas karyawan yang dibutuhkan di waktu yang akan datang.

b. Estimasi Produksi dan Penjualan

Forecast penjualan dan produksi meskipun tidak setepat anggaran juga menyebabkan perubahan kebutuhan personalia jangka pendek.

c. Usaha dan Kegiatan Baru

Perluasan usaha dalam suatu perusahaan menyebabkan suatu perusahaan memiliki kebutuhan sumber daya manusia baru.

d. Rencana Organisasi dan Tugas Pekerjaan

Begitu juga, reorganisasi atau perancangan kembali pekerjaan-pekerjaan dapat

secara radikal merubah kebutuhan dan memerlukan berbagai tingkat ketrampilan yang berbeda dari para karyawan di masa mendatang.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor internal seperti rencana stratejik, rencana perusahaan, sangat berpengaruh besar terhadap tercapainya visi dan misi perusahaan, dan ketika perusahaan akan melakukan ekspansi perusahaan tersebut harus dapat memenuhi kebutuhan sumber daya manusia baru, merancang kembali kriteria-kriteria yang diperlukan seperti keterampilan karyawan yang berbeda dari sebelumnya.

3. Faktor Persediaan Karyawan

Permintaan sumber daya manusia dimodifikasi oleh kegiatan-kegiatan karyawan. Pensiun, permohonan berhenti, terminasi, dan kematian semuanya menaikkan kebutuhan personalia. Data masa lalu tentang faktor-faktor tersebut dapat berfungsi sebagai pedoman perencanaan yang akurat

2.1.3 Pengertian Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Menurut Berry dan Houtson (dalam Martinus, 2013:164) karakteristik pekerjaan adalah sikap aspek internal dari kerja itu sendiri yang terdiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, tingkat kepentingan tugas, kewenangan dan tanggungjawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilakukan. Sedangkan menurut Agung (2013:6) menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan. Sementara

menurut (Robbins dan Judge, 2013:268) karakteristik pekerjaan adalah sebuah pendekatan dalam merancang pekerjaan yang menunjukkan bagaimana pekerjaan dideskripsikan ke dalam lima dimensi inti yaitu keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik.

Robbins, (2013:219) banyak penelitian yang dilakukan untuk mendesain pekerjaan sedemikian rupa sehingga motivasi, kepuasan dan kinerja karyawan dapat meningkat. Penelitian awal mengenai model-model karakteristik pekerjaan antara lain dilakukan oleh Turner dan Lawrence (2011), yang mengidentifikasi "*Requisite Task Attribute*" yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat absensi karyawan. Keenam atribut tersebut adalah keanekaragaman, otonomi, interaksi yang diperlukan, interaksi yang dibutuhkan, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dan tanggungjawab. Selanjutnya Hackman dan Oldham melakukan pengembangan lebih lanjut mengenai pendekatan karakteristik-karakteristik dalam merancang pekerjaan.

Dari beberapa uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan adalah suatu upaya untuk mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan dan bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan-pekerjaan yang berbeda dan uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja sehingga bisa mencapai kepuasan dalam pekerjaan.

2.1.3.1 Rancangan Pekerjaan (*Job Design*)

Job design merupakan suatu perancangan pekerjaan dengan proses penentuan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh pemegang jabatan, hak untuk mengatur pekerjaan tersebut, dan tanggung jawab dari suatu paket pekerjaan.

1. *Job Specialization*, meliputi pekerjaan-pekerjaan kedalam bagian yang lebih kecil, penempatan ahli untuk mengerjakan bagian masing-masing. Keterampilan lebih dan pembelajaran yang lebih cepat. Lebih sedikit waktu yang hilang. Membayar hanya untuk keterampilan yang dibutuhkan.
2. *Job Expansion*, proses dalam menambah keanekaragaman pekerjaan, bertujuan untuk mengurangi kebosanan. Menggunakan metode: *Job Enlargemen*, peningkatan jumlah tugas dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang sama disebut juga beban kerja horizontal. *Job Enrichment*, peningkatan tanggung jawab pekerja dan dalam mengendalikan pekerjaannya disebut juga beban kerja vertikal. Cara-caranya membiarkan pekerja untuk merencanakan jadwal kerja mereka sendiri, menentukan bagaimana kerja harus dilakukan, untuk mengoreksi pekerjaan mereka sendiri, untuk belajar keterampilan-keterampilan yang baru. *Job Rotation, Empowerment*.
3. Komponen Psikologi, individu mempunyai nilai, sikap dan emosi yang mempengaruhi hasil suatu pekerjaan, tindakan efektif pekerja datang kebanyakan dari dalam diri individu.
4. *Self Directed Teams*, kelompok yang memberikan kuasa kepada individu untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama. Alasan terciptanya keefektifan: adanya pemberian kuasa kepada karyawan, adanya karakteristik inti pekerjaan, memenuhi kebutuhan psikologi.
5. Kontinum rancangan kerja, peningkatan kepercayaan pada kontribusi karyawan dan peningkatan penerimaan tanggung jawab oleh karyawan.
Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa pekerjaan perlu

dirancang dan hal yang berkaitan dengan perincian akan pokok, metode dan hubungan dari pekerjaan dalam rangka memenuhi kebutuhan teknologi dan organisasi sebagaimana keperluan sosial dari pemilik pekerjaan atau karyawan. Rancangan pekerjaan ini diarahkan pada bagaimana sifat dasar dari pekerjaan seseorang memengaruhi sikap dan perilaku atas pekerjaan.

2.1.3.2 Tujuan Karakteristik Pekerjaan

Masing-masing karakteristik pekerjaan ini mempunyai kontribusi terhadap keseluruhan dari suatu pekerjaan. Pekerjaan pada ketiga karakteristik pekerjaan tersebut tinggi, otomatis akan memiliki potensi yang tinggi untuk menciptakan perasaan bahwa pekerjaan yang dibebankan kepadanya memiliki arti penting secara pribadi.

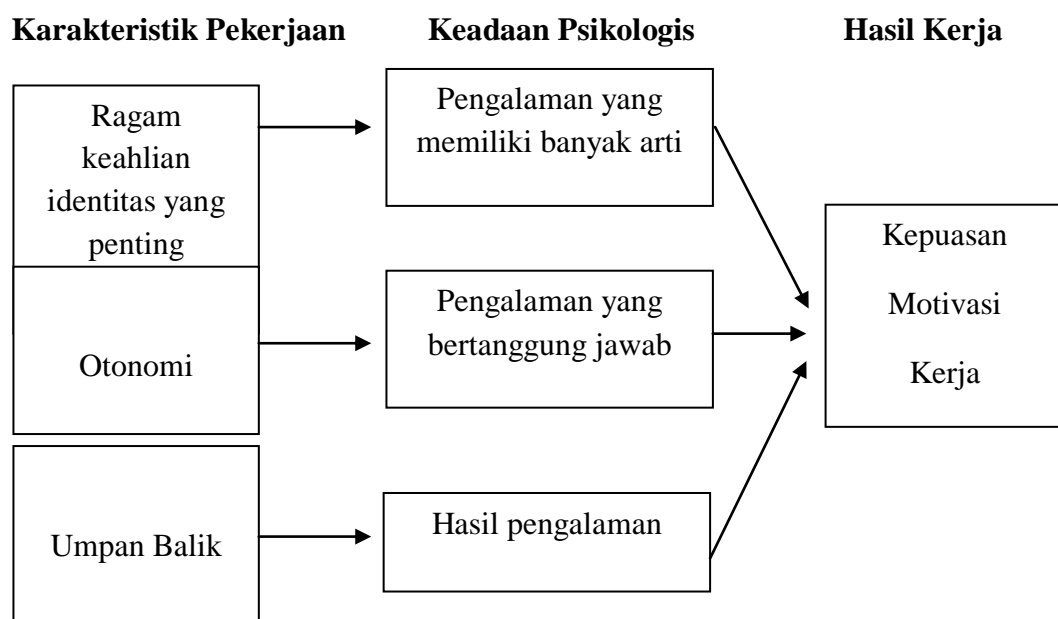
a. Pengalaman yang bertanggung jawab (*Personal responsibility*)

Dimensi pekerjaan inti yang keempat yaitu otonomi, jelas menunjukkan tingkatan dimana pekerja diberi kesempatan secara bebas, mandiri dan leluasa (dalam batas-batas tertentu) untuk menentukan kapan dan bagaimana pekerjaannya akan diselesaikannya. Pekerja dengan tingkat otonomi tinggi menyadari bahwa mereka sepenuhnya bertanggung jawab terhadap kesuksesan dan kegagalan dari penyelesaian pekerjaan yang diembannya. Pengertian yang lebih luas mengenai pekerjaan dengan tingkat otonomi yang tinggi menurut Hackman adalah bagaimana penyelesaian suatu pekerjaan itu akan lebih banyak bergantung pada usaha dan inisiatif pekerja itu sendiri dengan instruksi-instruksi detail dari atasan atau dari prosedur-prosedur tugas yang telah ditentukan.

b. Hasil pengalaman (*Knowledge of results*)

Dimensi pekerja inti terakhir yang diungkap oleh Hackman dan Oldham

adalah umpan balik (*feedback*). Hackman dan Oldham mendefinisikannya sebagai tingkatan dimana dalam menyelesaikan aktivitas-aktivitas kerja yang dituntut oleh suatu pekerjaan memberikan konsekuensi pada pekerja untuk mendapatkan informasi langsung dan jelas tentang efektivitas pelaksanaan kerjanya. Jadi, umpan balik lebih ditunjukkan untuk meningkatkan pengetahuan pekerja terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan yang nantinya diharapkan dapat berpengaruh pada pelaksanaan kerja dan kualitas pekerjaan dari pekerjaan itu sendiri. Dan berikutnya model gambar karakteristik pekerjaan.



Gambar 2.1
Karakteristik Pekerjaan

Sumber: J.R Hackman dan Oldham (dalam Stephan P.Robbins, 2013:120)

Dalam model karakteristik pekerjaan Hackman dan Oldham dibagi atas tiga dimensi, yang pertama variasi keterampilan, identitas tugas dan signifikan tugas digabungkan untuk menciptakan pekerjaan yang bermakna. Dengan kata lain, jika ketiga karakteristik pekerjaan itu muncul dalam sebuah pekerjaan maka kita dapat meramalkan bahwa karyawan itu akan melihat pekerjaannya penting,

bernilai dan berharga. Begitu juga pekerjaan yang memiliki otonomi menimbulkan tanggung jawab pribadi karyawan atas hasil dan jika pekerjaan memberikan umpan balik maka karyawan akan mengetahui efektifitas kerjanya. Semakin banyak ketiga elemen ini digunakan dalam merancang pekerjaan maka semakin besar motivasi, kinerja dan kepuasan karyawan serta memperkecil kemangkiran dan kemungkinan mengundurkan diri.

Hubungan antara dimensi pekerjaan dan hasilnya dikelola oleh kekuatan pertumbuhan kebutuhan individu. Individu dengan kebutuhan pertumbuhan tinggi cenderung mengalami keadaan psikologis kritis dan merespon dengan positif ketika pekerjaan mereka meliputi dimensi-dimensi inti daripada individu dengan kebutuhan pertumbuhan yang rendah. Hal ini dapat menjelaskan keragaman hasil dalam pengayaan pekerjaan. Individu dengan pertumbuhan kebutuhan yang rendah tidak mungkin mencapai kinerja atas kepuasan yang tinggi dengan memperkaya pekerjaan mereka.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Karakteristik Pekerjaan

Pada dasarnya setiap pekerjaan pasti mempunyai karakteristik sendiri. Antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain dimungkinkan adanya kesamaan karakteristik namun dipastikan bahwa mayoritas pekerjaan mempunyai perbedaan karakteristik. Agung Panudju (2013:7), menyebutkan bahwa setiap pekerjaan memiliki lima karakteristik, yaitu:

- a. Otonomi, yaitu kebebasan untuk mengendalikan sendiri pelaksanaan tugasnya berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan yang dibebankan kepadanya, dengan indikator kebebasan dalam merencanakan pekerjaan

dan kebebasan dalam melaksanakan tugas.

- b. Variasi pekerjaan, yaitu keterampilan/metode/cara yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas, keterampilan dan variasi tugas.
- c. Identitas tugas, yaitu aktivitas yang dilakukan karyawan dalam merencanakan dan melaksanakan tugas, dengan indikator tingkat pemahaman prosedur kerja dan tingkat keterlibatan kerja.
- d. Signifikansi tugas, yaitu pentingnya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, dengan indikator dampak pekerjaan terhadap karyawan lain dalam satu departemen dan lain departemen.
- e. Umpan balik, yaitu informasi atau tanggapan mengenai hasil pelaksanaan kerja karyawan, dengan indikator penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai dan penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan.

Berdasarkan teori Agung Panudju dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan dapat diukur dengan dimensi otonomi, variasi pekerjaan, identitas tugas, signifikansi tugas dan umpan balik. Kelima dimensi tersebut dapat menggambarkan atau mendeskripsikan karakteristik pekerjaan.

2.1.4 Pengertian Beban Kerja

Beban Kerja adalah salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Teknik analisa beban kerja (*Workload Analysis*) memerlukan penggunaan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan

personalia. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah karyawan maupun jenis karyawan yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional.

Menurut Munandar (2013:383), beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Sedangkan menurut Hart dan Staveland, dalam Tarwaka (2013:106) menyatakan bahwa beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja. Beban kerja kadang-kadang di definisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas dan upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan. Tidak hanya itu, Menpa (Dhini Rama Dhanita, 2010:16), mendefinisikan beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Lain halnya dengan Danang Sunyoto (2013:64), beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya. Sedangkan menurut Sutarto (2013:122), beban aktivitas satuan organisasi atau beban kerja masing-masing pejabat atau karyawan hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi yang terlalu banyak aktivitasnya dan ada satuan organisasi terlalu sedikit aktivitasnya demikian pula dapat dihindarkan adanya pejabat atau karyawan yang terlalu bertumpuk-tumpuk tugasnya dan ada pejabat atau karyawan yang sedikit beban kerjanya sehingga napak teralalu banyak mengganggu.

Berdasarkan pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang diberikan kepada karyawan organisasi maupun institusi sebagai suatu kegiatan, yang mempunyai peran penting untuk menetapkan kebutuhan akan karyawan yang diperlukan dalam kelancaran suatu penyelesaian pekerjaan dimana penghitungan beban kerja tersebut memerlukan suatu metode atau teknik tertentu agar sesuai dengan keinginan dari organisasi atau institusi tersebut. Selain itu, pemberian beban kerja kepada karyawan dalam suatu organisasi harus diikuti oleh bagaimana kemampuan pimpinan dalam melihat kepada kemampuan dan keterampilan karyawan itu sendiri sehingga beban kerja yang diberikan dapat efektif dilaksanakana oleh karyawan.

2.1.4.1 Faktor-faktor Mempengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut Manuaba dalam Tarwaka (2013:130), beban kerja dipengaruhi oleh 2 faktor yaitu:

1. Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti

a. Tugas

Meliputi tugas bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, sikap kerja. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.

b. Organisasi Kerja

Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja.

c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan dan sebagainya) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan dan sebagainya).

Dari faktor-faktor tersebut dapat diperoleh indikator-indikator dari variabel beban kerja sebagai berikut:

1. Faktor Eksternal:

- a. Tugas-tugas yang bersifat fisik (sikap kerja)
- b. Tugas-tugas yang bersifat mental (tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya)
- c. Waktu kerja dan waktu istirahat
- d. Kerja secara bergilir
- e. Pelimpahan tugas dan wewenang

2. Faktor Internal:

- a. Faktor somatis (Kesehatan)
- b. Faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan sebagainya).

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja diantaranya faktor internal dan eksternal dimana faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal dan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar tubuh pekerjaan.

2.1.4.2 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Dalam penelitian ini dimensi indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi dari dimensi indikator beban kerja yang dikemukakan oleh Munandar (2013: 381-384), yang meliputi antara lain:

1. Tuntutan Fisik dan Psikologis.

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimalnya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi psikologi seseorang.

2. Tuntutan Tugas.

Kerja shift atau kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para karyawan akibat beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Beban kerja dapat dibedakan dua kategori yaitu:

- a. Beban kerja terlalu banyak atau sedikit yang timbul akibat dari tugas yang terlalu banyak atau sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
- b. Beban kerja berlebih atau terlalu sedikit yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja.

Beban kerja terlalu sedikit dapat menyebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah semangat dan motivasi yang rendah untuk kerja, karena karyawan akan merasa bahwa dia tidak maju-maju dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya (Sutherland & Cooper) dalam

Munandar, 2013:387).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja dapat diukur dengan dua dimensi yaitu tuntutan fisik dan psikologis, tuntutan tugas kedua dimensi tersebut dapat menggambarkan atau mendeskripsikan beban kerja yang dialami oleh karyawan.

2.1.5 Pengertian Lingkungan Kerja

Untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik perlu ditunjang dengan adanya lingkungan kerja yang mendukung. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan motivasi karyawan. Lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2013:23) adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Sedangkan menurut Nitisemito dalam Nuraini (2013:97) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner (AC)*, penerangan yang memadai dan sebagainya. Selanjutnya Sunyoto (2015:38) mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperlihatkan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja

adalah kehidupan sosial, psikologi dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerjaan dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Seorang karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat karyawan menjadi cepat merasa malas, cepat lelah sehingga kinerja karyawan tersebut akan rendah.

2.1.5.1 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Sedarmayanti (2013:21) jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu: 1) lingkungan kerja fisik, dan 2) lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Yang termasuk kedalam lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut:

- a. Lingkungan yang berlangsung berhubungan dengan karyawan (seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).

- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik berbentuk fisik atau non fisik yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

2.1.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sri Widodo (2016:95) manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik sehingga di faktai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh kondisi lingkungan yang sesuai. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan merupakan semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja, yang akan mempengaruhi karyawan baik langsung atau tidak langsung lingkungan kerja itu sendiri mencakup beberapa faktor. Selanjutnya Sri Widodo (2016:96) menyatakan adabeberapa fator yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja fisik dikaitkan dengan kemampuan karyawan yaitu:

1. Lingkungan Kerja Non Fisik:

- a. Penerangan cahaya ditempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna

mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Pada dasarnya cahaya dapat dibedakan menjadi dua, yaitu cahaya matahari dan cahaya buatan berupa lampu. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Dengan penerangan yang baik para karyawan akan dapat bekerja dengan cermat dan teliti sehingga hasil kerjanya mempunyai kualitas yang memuaskan.

b. Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal. Bekerja pada suhu tubuh panas atau dingin dapat menimbulkan penurunan kinerja. Secara umum kondisi panas dan lembab cenderung meningkatkan penggunaan tenaga fisik yang lebih berat sehingga pekerja akan merasakan letih dan kinerja menurun.

c. Kelembapan di tempat kerja

Kelembapan adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara. Kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara dan secara bersama-sama antar temperatur, kelembapan, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dan kelembapan tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran karena sistem penguapan. Pengaruh lainnya adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu

disekitarnya.

d. Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Udara yang kotor mengakibatkan sesak napas. Hal ini tidak boleh dibiarkan berlangsung terlalu lama, karena akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan mempercepat proses kelelahan. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen disekiat tempat kerja dan pengaruh psikologis adanya tanaman disekitar tempat kerja, akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani.

e. Kebisingan ditempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, buni yang tidak dikehendaki telinga karena dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Bahkan, menurut suatu penelitian kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efesien sehingga produktivitas kerja meningkat.

f. Getaran mekanisme di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis yang sebagian getaran ini sampai ketubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturan, baik dalam intensitas maupun frekuensi.

g. Bau-bauan ditempat kerja

Bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja. Bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian AC yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

h. Tata warna di tempat kerja

Manata warna di tempat kerja merupakan direncanakan karena pewarnaan yang serasi dalam satu ruangan akan senang dan memberikan arti yang sangat penting bagi semangat kerja karyawan.

i. Dekorasi ditempat kerja

Dekorasi di tempat kerja ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruangan kerja saja tetapi berkaitan dengan cara mengatur tata letak, tata warna dan perlengkapan.

j. Keamanan ditempat kerja

Guna menjaga kondisi dan tempat kerja dalam keadaan aman perlu diperhatikan pemanfaatan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2013:27) adalah:

1. Perhatian dan dukungan pemimpin yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikang pengarahan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Kerjasama antara kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasamanya yang baik diantara kelompok yang ada.
3. Kelancaran komunikasi yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara teman sekerja maupun dengan pimpinan.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Dimensi itu mempunyai pengertian suatu batas yang mengisolir keberadaan sesuatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dalam mengukur variabel lingkungan kerja terdapat beberapa indikator menurut Sedarmayanti (2013:21) yaitu:

1. Dimensi Lingkungan Fisik:

Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Penerangan
- b. Suhu udara
- c. Suara bising

- d. Pewarnaan
 - e. Ruang gerak
 - f. Fasilitas
 - g. Kebersihan
2. Dimensi Lingkungan Kerja Non Fisik

Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Kesempatan untuk maju
- b. Hubungan yang harmonis
- c. Keamanan dalam pekerjaan

Berdasarkan teori sedarmayanti dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dapat diukur dengan dimensi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik kedua dimensi tersebut dapat mengukur atau menggambarkan sejauh mana lingkungan kerja di perusahaan.

2.1.6 Pengertian Kinerja Karyawan

Hasil yang dicapai (prestasi) seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan pada suatu organisasi disebut kinerja. Kinerja menampakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan agar menghasilkan kinerja yang baik seseorang harus memiliki kemampuan, kemauan, usaha serta dukungan dari lingkungan. Pengertian Kinerja Menurut Veihsal Rivai (2013:309) adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67) Kinerja adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Prawirosentono dalam Edy Sutrisno (2013:170) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan secara kualitas maupun kuantitas ataupun perilaku nyata yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab dan peranannya di dalam perusahaan.

2.1.6.1 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan evaluasi kerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi. Dalam penilaian kinerja tidak hanya menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal sesuai dengan bidang dari tugasnya semua layak untuk dinilai. Menurut Veithzal Rivai (2013:552), tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kerja karyawan selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji

- berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
6. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
 7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam penugasan kembali, seperti diadakan mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi kenaikan jabatan dan pelatihan.
 8. Sebagai alat untuk membantu dan menolong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
 9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
 10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, Komitmen Organisasi mereka.
 11. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
 12. Memperkuat antara hubungan karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
 13. Sebagai penyaluran yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.

2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Mangkunegara (2013:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ)

dan kemampuan *reality (knowledge + skill)*. Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi secara psikosifisik (siap mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap secara mental, secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, juga mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu karyawan maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

2.1.6.3 Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja karyawan bisa dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Menurut Rivai dan Sagala (2013:563), teknik-teknik penilain kinerja meliputi:

1. Skala Peringkat (*Rating Scale*).

Pada metode ini, evaluasi subjektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinghanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil kerja karyawan dengan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut.

2. Daftar Pertanyaan.

Penelitian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.

3. Metode Catatan Prestasi.

Metode ini berkaitan dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan yang banyak digunakan terutama pada profesional.

4. Metode dengan Pilihan Terarah (*Forced Choice Methode*).

Metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian. Metode ini mengharuskan penilai untuk memilih pernyataan yang penting sesuai dengan pasangan pernyataan tentang karyawan yang dinilai.

5. Metode Peristiwa Kritis (*Critical Incident Methode*).

Metode peristiwa kritis merupakan metode penilai yang berdasarkan kepada catatan-catatan penilaian yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

6. Skala Peringkat yang Berkaitan dengan Tingkah Laku (*Behaviorally Anchored Rating Scale*).

Metode ini merupakan suatu cara penilaian kinerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat kinerja

dengan perilaku tertentu.

7. Metode Peninjauan Lapangan (*Field Review Methode*).

Disini tenaga ahli yang diwakilkan dari personalis turun kelapangan bersama-sama dengan ahli SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut.

8. Tes dan Observasi Prestasi Kerja (*Performance Test and Observation*).

Bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes mungkin dapat berbentuk tes tertulis atau peragaan keterampilan.

9. Pendekatan Evaluasi Komparatif (*Comparative Evaluation Approach*).

Metode ini menggunakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lainnya yang menyelenggarakan kegiatan sejenis. Tiga metode bisa digunakan dari sekian banyak metode dalam penerapan komparatif adalah sebagai berikut:

- a. Metode peringkat.
- b. Distribusi terkendali.
- c. Metode alokasi angka.

Kesimpulan dari pemaparan diatas bahwa penilaian kinerja karyawan sangat perlu dilakukan, karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap setiap karyawan oleh manajer untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui apa kekurangan dan kelebihan dari kineja bawahannya, maka manajer dapat mengetahui tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasi kekurangan serta mempertahankan kelebihan tersebut, sehingga akan berdampak pada pengambilan

keputusan yang strategis mengenai hasil evaluasi kinerja serta komunikasi yang telah dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga tujuan perusahaan akan cepat tercapai.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi itu mempunyai pengertian suatu batas yang menginsolir keberadaan sesuatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan- perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dalam variabel kinerja karyawan, penulis mengadaptasi indikator yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2013:67) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas diukur dengan menggunakan 3 indikator yaitu:

- a. Kerapihan dalam bekerja
- b. Kemampuan dalam bekerja
- c. Ketelitian dalam bekerja

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan menggunakan 2 indikator yaitu:

- a. Kecepatan dalam bekerja

b. Kepuasan dalam bekerja

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Dimensi tanggung jawab terhadap pekerjaan diukur dengan menggunakan 2 indikator yaitu:

a. Hasil kerja

b. Sarana dan prasarana

4. Kehadiran ditempat kerja

Tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan. Dimensi kehadiran ditempat kerja diukur menggunakan 1 indikator yaitu:

a. Absensi.

5. Kerjasama

Karyawan mampu bekerja sama dengan rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Dimensi kerjasama diukur menggunakan 2 indikator yaitu:

a. Kekompakkan dalam bekerja

b. Jalinan kerjasama

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan lima dimensi yaitu kualitas, kuantitas, tanggung jawab, kehadiran, kerjasama. Hal tersebut digunakan untuk dapat mengetahui indikator yang paling penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang dikuti dari beberapa jurnal pendukung.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Kayawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Perusahaan Batik Verdes Di Bayuwangi Sri Wulandari, Diana Sulianti, Sunardi (2015)	Lingkungan kerja dan Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	variabel independen lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan. Variabel dependen kinerja karyawan	Beban kerja
2.	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hulu Ahok Alpa Beta (2015)	Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	variabel independen karakteristik pekerjaan. Variabel dependen kinerja karyawan .	Kompensasi dan Beban Kerja

Lanjutan Tabel 2.1

NO	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3.	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu Jalan Nasional Wilayah 1 Provinsi Kalimantan Selatan Firmansyah (2014)	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh lingkungan kerja yang kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Variabel independen lingkungan kerja. Variabel dependen kinerja karyawan	Beban kerja dan karakteristik pekerjaan
4.	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Power Semarang Nicko Permana (2013)	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.	Variabel independen lingkungan kerja. Variabel dependen kinerja karyawan	Karakteristik pekerjaan, beban kerja Kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja
5.	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang Zainul Hidayat, MM & Muchamad Taufiq, MH (2012)	Ada pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Variabel independen lingkungan kerja. Variabel dependen kinerja karyawan	Karakteristik pekerjaan, beban kerja, disiplin kerja dan motivasi
6.	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. ANUGRAH Raharjo Semarang Ragil Permasari (2013)	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel independen lingkungan kerja. variabel dependen kinerja karyawan	Motivasi, karakteristik pekerjaan dan beban kerja

Lanjutan Tabel 2.1

NO	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7.	Pengaruh Beban Kerja Dan Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bisnis UKM Bembie Digital Printing Bandung). Nurdin (2011)	Beban kerja dan keterampilan kerja baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Variabel independen beban kerja variabel dependen kinerja karyawan.	Karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja Keterampilan kerja
8.	Analisis Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan Muthia Roza Linda (2014)	Terdapat hubungan positif signifikan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat hubungan positif signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.	Variabel independen beban kerja, lingkungan kerja. Variabel dependen kinerja karyawan.	Karakteristik pekerjaan, Motivasi kerja
9.	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kepuasan Kerja Terhadap OCB(Organizational Citizenship Behavior) Pada Karyawan PT. Menara Agung Franciscus Jefri Otomo, (2010)	Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel independen karakteristik pekerjaan, variabel dependen kinerja karyawan	Kepuasan kerja, beban kerja, lingkungan kerja
10.	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Lingkungan Kerja, Struktur Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Estika Pulau Mas Kabupaten	Karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Variabel independen karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja. Variabel dependen	Struktur organisasi dan motivasi, beban kerja

Lanjutan Tabel 2.1

NO	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Tegal Mirwan Prastowo (2011)		kinerja karyawan	
11.	<i>The Effects Of Job Characteristics And Working Conditions On Job Performance</i> Emin Kahya (2007)	<i>The results showed that there were substantial relationships between employee performance both job grade and environmental conditions.</i>	Variabel independen Karakteristik pekerjaan, variabel dependen kinerja karyawan	Kondisi kerja, beban kerja, lingkungan kerja
12.	<i>The Influence of Workload and Individual Characteristic on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance (A Case Study at Indonesian Regional Statistics Office (BPS) of Deli Serdang and Serdang Bedagai Regencies)</i> Nurhamidah Gozali (2016)	<i>The result showed that workload had negative effect on employee performance, workload had indirect on employee performance through job statisfaction, and individual characteristics had an insignificant indirect effect on employee performance through job statisfaction</i>	Variabel independen beban kerja, variabel dependen kinerja karyawan	Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, Kepuasan kerja, lingkungan kerja
13.	<i>Impact of Workload and Job Complexity on Employee Job Performance with the Moderating Role of Social Support and</i>	<i>The result of the study revealed theta workload and job compexity have postive and</i>	Variabel independen beban kerja, variabel dependen kinerja	Kompleksitas pekerjaan dan Peran Moderasi Dukungan Sosial dan Memediasi

Lanjutan Tabel 2.1

NO	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Mediating Role of Job Stress: A Study of Travel agencies in Rawalpindi, Islamabad and AJK</i></p> <p>Shabbir and Raza Naqvi (2017)</p>	<p><i>significant impact on job stress, where as workload, job complexity and its outcome job stress negatively affected by social support. Result also revealed that social support moderate the relationship of worload.</i></p>	<p>karyawan.</p>	<p>Peran Stres Kerja, karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja</p>
14.	<p><i>The Infuence of Motivation and Work Environment on The Performance of Employee</i></p> <p>Muchtar (2016)</p>	<p><i>On the motivation, meaning that work motivation has no significant effect on employee performance. On the environment variabel, which means that the working environment have a significant effect on employee performance.</i></p>	<p>Variabel independen lingkungan kerja, variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Motivasi, karakteristik pekerjaan, beban kerja</p>
15.	<p><i>Work Environment and Its Impact On The Employee Performance (A Case Study Of Produce Buying Company, KUMASI)</i></p> <p>Emmanuella Korkor (2012)</p>	<p><i>In conclusion, it has been revealed that work environment affects employees at Produce Buying Campany a great deal and most of them</i></p>	<p>Variabel independen lingkungan kerja, variabel dependen kinerja karyawan</p>	<p>Karakteristik pekerjaan, beban kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

NO	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<i>were positive leaving little for the negativity.</i>		
16.	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Lingkungan Kerja, Struktur Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Estika Pulau Mas Kabupaten Tegal Mirwan Prastowo (2011)	Karakteristik Pekerjaan, Lingkungan Kerja, Struktur Organisasi Dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara determinasi parsial	Variabel independen karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja. variabel dependen kinerja karyawan	Struktur organisasi dan motivasi
17.	Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan PT. Valbury Yogyakarta Ika Purwati (2017)	Beban Kerja, Kompensasi dan Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Variabel independen beban kerja. variabel dependen kinerja karyawan	Kompensasi dan Komitmen

Sumber: Kutipan Data Jurnal

Berdasarkan tabel 2.1 dapat disimpulkan dari penelitian terdahulu bahwa variabel karakteristik pekerjaan, beban kerja dan lingkungan kerja secara signifikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial. Penulis berharap bahwa penelitian yang dilakukan kembali oleh peneliti pun memperoleh hasil yang sesuai dengan penelitian terdahulu atau jurnal yang sudah ada agar dapat memberikan kontribusi pada penelitian selanjutnya.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kinerja karyawan pada dasarnya merupakan cara kerja karyawan dalam

suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang memiliki karyawan yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut akan baik, sehingga terdapat hubungan yang sangat erat sekali antara kinerja individu dengan kinerja perusahaan. Ukuran kesuksesan yang dicapai oleh karyawan tidak bisa digeneralisasikan dengan karyawan yang lainnya karena harus disesuaikan dengan ukuran yang berlaku dan jenis pekerjaan yang dilakukannya.

Kinerja seorang karyawan merupakan gabungan dari kemampuan usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan, oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Mangkunegara (2013:67) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan banyak faktor seperti karakteristik pekerjaan, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut:

2.3.1 Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan

Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Menurut Berry dan Houtson (dalam Martinus, 2013:164) karakteristik pekerjaan adalah sikap aspek internal dari kerja itu sendiri yang terdiri dari variasi

keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, tingkat kepentingan tugas, kewenangan dan tanggung jawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilakukan. Hal ini dapat diperkuat dari hasil penelitian oleh Beta, (2015) Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Aset Daerah Kabupaten Rokan Hulu, menyatakan bahwa terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan melalui disiplin kerja lebih besar dibandingkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dampak positif dan signifikan. Karakteristik pekerjaan dapat dikatakan sebagai penilaian seseorang tentang apa yang dilakukan dalam pekerjaan untuk meningkatkan kinerja dari berbagai karakteristik seperti bentuk pekerjaan pada setiap pekerjaannya. Penelitian lain dilakukan Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Perusahaan Batik Virides Di Banyuwangi, didapatkan hasil lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sri Wulandari, Diana Sulianti, Sunardi (2015). Menyatakan bahwa secara parsial karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian lain dilakukan Agung Franciscus Jefri Otmo, (2010) Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Ocb (Organizational Citizenship Behavior) Pada Karyawan PT. Menara. Didapatkan hasil karakteristik pekerjaan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah beban kerja, baik itu beban

kerja fisik maupun beban kerja mental. Salah satu penyebab menurunnya performa dari suatu sumber mental yang terbatas. Salah satu penyebab menurunnya performa dari beban kerja adalah keharusan untuk mengambil dua atau lebih tugas-tugas yang harus dikerjakan bersamaan. Semakin banyaknya permintaan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut maka semakin berkurangnya performa dalam bekerja. Karyawan seringkali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang seringkali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja karyawan menurun. Masalah bisa muncul diantaranya daya tahan karyawan melemah dan perasaan tertekan. Perasaan tertekan menjadikan seseorang tidak rasional, cemas, tegang, tidak dapat memusatkan perhatian pada pekerjaan yang dilakukan. Hal ini akan menghalangi seseorang mewujudkan sifat positifnya, seperti mencintai pekerjaan.

Seseorang yang menyakini serta merasa bahwa tugas yang diberikan adalah sebagai tantangan yang harus dipecahkan meskipun tugas tersebut terlalu berlebihan maka seseorang tersebut dapat diyakini dan dirasakan sebagai sebuah beban maka lambat laun mereka akan mengalami kelemahan baik kelelahan fisik maupun mental sehingga dapat menurunkan kinerja.

Hasil penelitian Nurdin (2011) penelitian dengan judul Pengaruh Beban Kerja Dan Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bisnis UKM Bembie Digital Printing Bandung) ini hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan keterampilan kerja baik secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian lainnya yang dilakukan oleh Muthia

Roza (2014) dengan judul Analisis Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif signifikan beban kerja terhadap kinerja karyawan terdapat hubungan positif signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan penting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja dapat dilihat dari fisik (Penerangan yang cukup, suhu udara yang baik, suara bising, pewarnaan, ruang gerak yang cukup, keamanan) serta lingkungan kerja non fisik (hubungan antar karyawan). Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan menjadi lebih bersemangat dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nicko (2013) mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Power Semarang. Dengan hasil penelitian tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang positif signifikan antar lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, artinya apabila lingkungan kerja baik, maka kinerja karyawan akan meningkat. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Zainul dan Taufiq (2012) mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang. Dimana ada pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja dan disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.4 Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

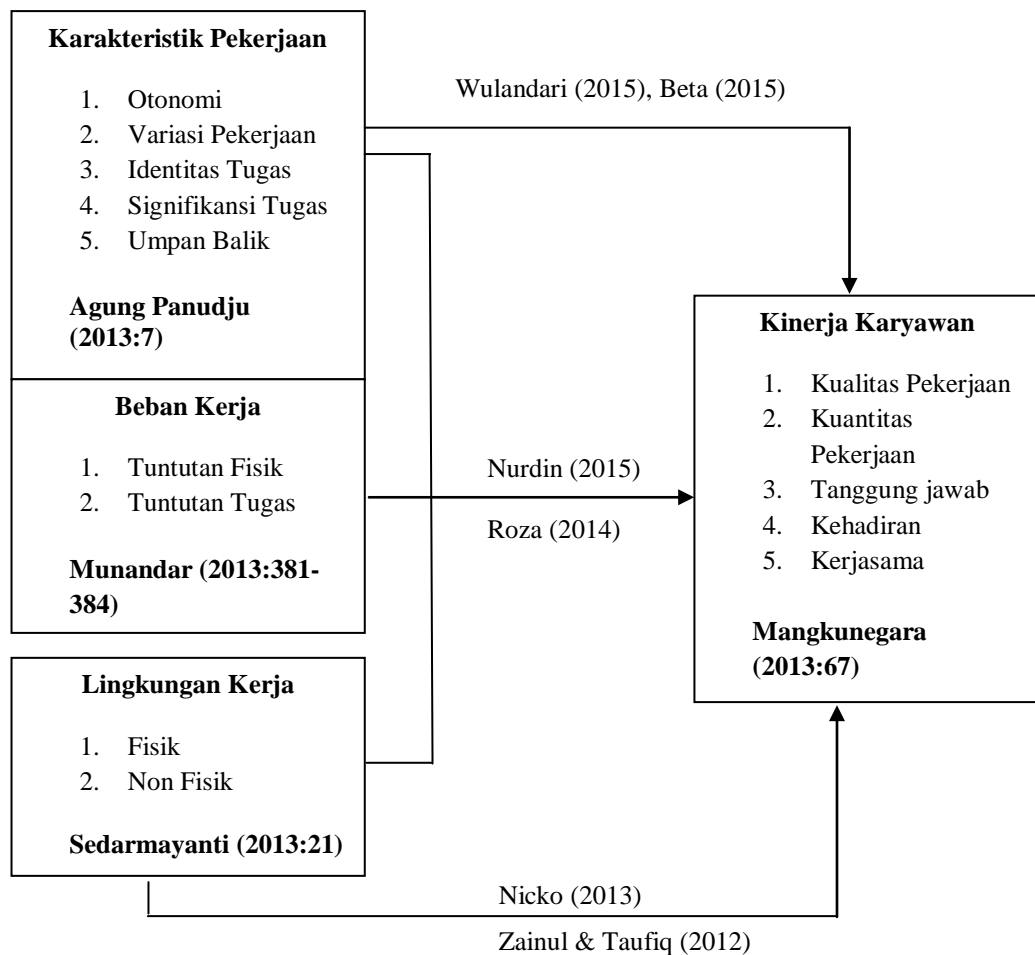
Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahok Alpa Beta (2015) yang berjudul Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompensasi Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendapatan dan Penegelolaan Ase Daerah Kabupaten Rokan Hulu tersebut menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian yang mendukung tentang beban kerja yang telah dilakukan oleh Nurdin (2011) yang berjudul Pengaruh Beban Kerja Dan Keterampilan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bisnis UKM Bembie Digital Printing Bandung), menunjukkan beban kerja dan keterampilan kerja baik secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Lain halnya penelitian Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Lingkungan Kerja, Struktur Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Estika Pulau Mas Kabupaten Tegal. Mirwan Prastowo (2011), karakteristik pekerjaan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain terdahulu mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Batik Virdes Di Banyuwangi, didapatkan hasil lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan

paradigma penelitian mengenai karakteristik pekerjaan, beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dinyatakan dalam paradigma sebagai berikut:



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini mengacu kepada empat aspek yang mendasar sesuai dengan judul penelitian yaitu karakteristik pekerjaan, beban kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan di PT. Sapta Sari Tama Bandung. Berdasarkan permasalahan yang ditemukan serta kajian teori-teori yang ada dan

berdasarkan kerangka berfikir yang tergambar diatas, hipotesis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis secara uji simultan.
 - a. Terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
2. Hipotesis secara uji parsial.
 - a. Terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan
 - b. Terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan
 - c. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan