

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, dikemukakan teori-teori dan generalisasi-generalisasi hasil penelitian yang ada hubungannya dengan Sumber Daya Manusia untuk dijadikan landasan teori dalam pelaksanaan penelitian ini, terutama yang berhubungan dengan beban kerja, lingkungan kerja dan kinerja pegawai dalam organisasi. Adanya landasan teori ini merupakan ciri bahwa penelitian ini merupakan penelitian secara ilmiah dalam mendapatkan data. Selain itu, dengan kajian pustaka ini penelitian dapat mengemukakan secara menyeluruh teori-teori yang signifikan dengan variabel permasalahan yang terjadi.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerak pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya

manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, skill maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain. Sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama. Sehingga akan menghasilkan suatu produk atau jasa secara efektif dan efisien. Berikut ini dikemukakan beberapa pengertian manajemen menurut para ahli diantaranya :

Menurut Robbins and Coulter (2016:6) mengatakan bahwa :

“Management as the process of coordinating work activities so that they are completed efficiently and effectively with through other people”. Artinya, manajemen sebagai proses koordinasi aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain :

Richard L. Daft (2016:8) mendefinisikan bahwa :

“Management is the achievement of organizational goals in an effective and efficient way through planning, organizing, leadership and control of organizational resource”. Artinya, manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi.

Menurut Hasibuan (2016:1), manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Apa yang diatur, apa tujuannya diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, dan bagaimana mengaturnya, dan bagaimana mengaturnya. Berikut ini penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. Yang diatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6m (*man, money, method, materials, meachines, dan market*).
2. Tujuannya diatur adalah agar 6m (*man, money, method, materials, meachines, dan market*) lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
3. Harus diatur supaya 6m (*man, money, method, materials, meachines, dan market*) itu bermanfaat optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. Yang mengatur adalah pinjaman dengan kepemimpinannya yaitu pinjaman puncak, manajer madya, dan supervisi.
5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut.

Sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2017:26) mengemukakan bahwa manajemen adalah sebagai berikut :

“management as a process of planning, and control of resources to achieve the objectives (goals) effectively and efficiently. Effectively means that the goal can be achieved in accordance with the planning, while efficiently means that the task at hand done correctly, organized, and in accordance with the schedule.”

Artinya : “manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (tujuan) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal”.

Berdasarkan definisi manajemen menurut beberapa ahli , maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian proses perencanaan,

pengorganisasian, pengkordinasian, pengendalian, dan pengontrolan sumber daya pada organisasi untuk mencapai

2.1.1.1 Fungsi Manajemen

Berdasarkan perkembangannya, fungsi manajemen ini oleh para pakar manajemen dikembangkan, ada yang hanya menggunakan empat fungsi, ada juga yang lima fungsi, dan lain sebagainya. Namun, pada prinsipnya setiap fungsi memiliki penjabaran makna yang lebih luas. Masing-masing fungsi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling mempengaruhi serta bergerak kearah yang sudah direncanakan. Berikut merupakan fungsi-fungsi manajemen menurut Robbins dan Coulter (2016:9) adalah sebagai berikut :

1. Fungsi perencanaan (*planning*), seorang manajer akan mendefinisikan sasaran-sasaran , menetapkan strategi, mengembangkan rencana kerja yang terpadu, dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas dalam mencapai sasaran-sasaran tersebut.
2. Fungsi pengorganisasian (*organizing*), seorang manajer akan menentukan tugas-tugas apa yang harus diselesaikan, siapa-siapa yang akan melakukannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, bagaimana struktur dan desain organisasi, dan di mana keputusan tersebut harus diambil.
3. Fungsi kepemimpinan (*leading*), seseorang manajer harus dapat memotivasi para bawahannya, membantu menyelesaikan konflik di antara mereka, mengarahkan para individu atau kelompok-kelompok individu dalam bekerja, memilih metode komunikasi yang paling efektif, serta menangani beragam isu lainnya yang berkaitan dengan perilaku karyawan

4. Fungsi pengendalian (*controlling*), seseorang manajer harus dapat memantau, membandingkan, dan mengevaluasi sejauh mana segala sesuatunya telah dilakukan sesuai rencana, memastikan sasaran-sasaran dapat dicapai, dan pekerjaan-pekerjaan diselesaikan sebagaimana mestinya.

2.1.1.2 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut George R. Terry (2017:12) dialih bahasakan oleh Hasibuan (2017:12-20),berikut ini :

1. *Man* (Manusia, Tenaga Kerja)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melakukan semua aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

2. *Money* (Uang)

Uang juga merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktivitas-aktivitas yang dilakukan tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi.

3. *Machines* (Alat-Alat Atau Mesin)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan dan menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesin-mesin

dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga manusia dalam melakukan tugas-tugasnya dengan baik.

4. *Methods* (Metode Atau Cara-Cara Untuk Mencapai Tujuan)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan suatu metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik yang akan memperlancar jalan atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

5. *Materials* (Bahan-Bahan Atau Perlengkapan)

Material adalah bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya *skill* pada manusia dalam melaksanakan pekerjaan jasa.

6. *Market* (Pasar Untuk Menjual Produk)

Pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang, jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi memperhatikan pesaing.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (kekayaan) utama yang paling penting dalam perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik bagi perusahaan yang

berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien. Berikut beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia menurut para ahli :

Pendapat lain oleh Noe dalam Kasmir (2017:6) menyatakan bahwa “ *Human Resources Management refers to the policies, practices and systems that influence employees’ behavior, attitudes, and performance*”. Hal tersebut menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2017:6) menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Sama halnya dengan Edwin B. Flippo dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:7) yang menyatakan : “manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan karyawan dengan maksud dan tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat”.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan peneliti simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah

suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dar *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dengan cara mengelola sumber daya manusia agar mereka dapat mengerjakan pekerjaannya dengan efektif dan efisien dengan maksud terwujudnya perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi dan tugas tertentu, fungsi itulah yang akan mengatur sumber daya manusia yang ada disebuah perusahaan. Menurut Edy Sutrisno (2017:9) fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu mewujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai 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.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengadaan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberiarahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai, meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip

kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

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

8. Pemeliharaan

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

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan normal sosial.

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung kepada manusia untuk mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa untuk mengoptimalkan kemampuan atau potensi yang dimiliki sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik dan pada akhirnya tujuan organisasi atau perusahaan tersebut dapat tercapai.

Menurut Sofyandi dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:11), tujuan manajemen sumber daya manusia tersebut dapat dijabarkan kedalam tujuan yang lebih oprasional yaitu sebagai berikut :

1. Tujuan Organisasi

Ditunjukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditunjukkan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

2.1.3 Beban Kerja

Secara umum beban kerja merupakan reaksi tubuh manusia ketika melakukan suatu pekerjaan eksternal. Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tujuan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan dan *overstress*. Namun sebaliknya, jika pekerjaan lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan maka akan muncul kelelahan yang atau *understress*.

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada seorang karyawan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menganalisis beban kerja merupakan suatu proses dalam menentukan jumlah kerja

sumber daya manusia yang bekerja, digunakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu, tidak hanya beban yang berkaitan dengan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan.

Berikut beberapa pengertian beban kerja dari beberapa ahli :

Pengertian beban kerja menurut Menpa (2018:52) yang diahli bahasakan oleh Luh Kadek Budi Martini adalah :

“Beban kerja adalah seperangkat atau sejumlah kegiatan yang harus dilakukan iisi oleh unit atau pemegang organisasi posisi dalam jangka waktu tertentu”.

Sedangkan pendapat lain menurut Siswanto (2017:38) yang diahli bahasakan oleh Nova Ellyzar :

“Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisa jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi,”

Menurut Robbins dalam Tisa (2017:17) menyatakan bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi. Persepsi terhadap beban kerja berkaitan dengan faktor atribut peran dan pekerjaan. Hal ini dikarenakan persepsi terhadap beban kerja merupakan yang erat hubungannya dengan suatu pekerjaan, dimana individu memberikan penilaian mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus ia selesaikan

dalam waktu tertentu, apakah memiliki dampak positif atau negatif terhadap pekerjaan. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang berlebihan.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sesuatu yang muncul dikarenakan jumlah kegiatan atau tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan secara sistematis dengan menggunakan keterampilan yang harus diselesaikan berdasarkan waktu.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Lembaga perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampaui pegawai tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan/kompetensi seorang karyawan pada umumnya. Menurut Suci R. Mari'ih Koesomowidjojo (2017:24) :

1. Faktor internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan mempengaruhi beban kerja karyawan. Faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti :

a. Lingkungan kerja

Lingkungan yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.

b. Tugas-tugas fisik

Hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.

c. Organisasi kerja

Seseorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian diatas mengenai faktor yang mempengaruhi beban kerja dapat dikaitkan bahwa variabel tersebut mempunyai dua jenis yaitu faktor internal mencirikan seseorang memiliki keyakinan yang berasal dari diri sendiri bahwa mereka harus bertanggung jawab atas perilaku kerja sendiri dan faktor eksternal mencirikan individu yang mempercayai bahwa keberhasilan tugas mereka dikarenakan diluar dari organisasi.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Beban Kerja

Menurut Antonius (2020:5) Beban kerja meliputi dua jenis, sebagaimana ada dua jenis beban kerja, yaitu :

1. Beban kerja kuantitatif

Beban kerja yang berlebih secara fisik ataupun mental, yaitu individu harus melakukan terlalu banyak hal dalam pekerjaannya dan dapat memungkinkan menjadi sumber stres pekerjaan. Unsur lain yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu. Pada saat

atau kondisi tertentu waktu akhir (*dead line*) dapat menjadi stimulus untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik. Namun, bila tekanan waktu tersebut menimbulkan banyak kesalahan dalam pekerjaan atau menyebabkan gangguan kesehatan pada individu maka mencerminkan adanya beban kerja berlebih kuantitatif.

2. Beban kerja kualitatif

Beban kerja kualitatif adalah pada individu akibat tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dari batas kemampuan kognitif dan teknis individu. Pada batasan tertentu, beban kerja tersebut menyebabkan pekerjaan menjadi tidak produktif dan menjadi destruktif bagi individu pekerja. Bila berkelanjutan akan timbul kelelahan mental dan dapat tampil dalam bentuk reaksi emosional dan psikomotor secara patologis.

2.1.3.4 Tujuan Analisis Beban Kerja

Tujuan analisis beban kerja yaitu untuk menentukan berapa jumlah karyawan/personalia yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan menentukan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang karyawan. Menurut Suci R. Mar'ih Koesmowidjojo (2017:20) menjelaskan bahwa tujuan analisis beban kerja yaitu :

1. Menentukan jumlah kebutuhan sumber daya manusia

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah sumber daya manusia pada suatu jabatan atau unit kerja.

2. Menyempurnakan (*Redesign*) tugas jabatan

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi tugas dari suatu jabatan sehingga mencapai rentang beban kerja standar (optimum).

3. Menyempurnakan (*Redesign*) struktur organisasi

Menggabungkan 2 (dua) jabatan atau lebih menjadi 1 (satu) jabatan, memisahkan 1 (satu) jabatan menjadi 2 (dua) atau lebih jabatan, atau menciptakan suatu jabatan baru.

4. Menyempurnakan (*Redesign*) *Standar Operational Procedure* (SOP)

Menyempurnakan SOP karena adanya *redesign* tugas/jabatan dan penyempurnaan struktur organisasi.

5. Menentukan standar waktu (*Standar Time*) tugas aktivitas

Diperoleh standar waktu dari setiap tugas dan aktivitas sesuai standar normal di organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas tentang tujuan analisis beban kerja dapat disimpulkan bahwa bertujuan untuk menentukan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang karyawan, dan juga untuk menetapkan jumlah jam kerja seorang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis menggunakan teori dari menurut Menpan yang dikutip oleh Luh Kadek Budi Martini (2018:56) :

1. Beban Fisik

Beban fisik yaitu beban kerja yang berdampak pada gangguan kesehatan seperti pada sistem tubuh, jantung, pernapasan serta alat indera pada tubuh.

Adapun indikator dari beban fisik yaitu : keahlian dan kelelahan fisik.

2. Beban Mental

Beban mental merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental/psikis dilingkungan kerjanya. Adapun indikator dari beban mental yaitu : konsentrasi, adanya rasa bingung, kewaspadaan dan ketepatan pelayanan.

3. Beban Waktu

Beban waktu merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Adapun indikator beban waktu yaitu : kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan dan mengerjakan pekerjaan dua atau lebih dalam waktu yang sama.

Berdasarkan pengertian diatas dimensi dan pemahaman mengenai beban kerja mempunyai tiga dimensi yang menunjukkan seorang karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien yakni beban fisik, beban mental, dan beban waktu.

2.1.4 Lingkungan Kerja

Tumbuh dan berkembangnya organisasi pada sumber daya manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja yang optimal. Diantaranya banyaknya faktor yang menentukan keberhasilan pegawai dalam menjalankan

pekerjaanya, maka faktor lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang perlu mendapat perhatian. Lingkungan kerja merupakan penunjang kelancaran proses bekerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya.

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab karyawan mudah jatuh sakit, mudah stress, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. Bayangkan jika ruangan kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruangan kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu sangat besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja karyawan

Menurut Sedarmayanti (2018:27) manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila ditunjang dengan lingkungan kerja yang sesuai. Kondisi lingkungan dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidak sesuaian lingkungan kerja dapat dilihat dampaknya dalam jangka waktu yang lama. Terlebih lagi kondisi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung sistem kerja yang efisien.

Menurut Siagian (2019:56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu atau alat perkakas yang ada disekitar para karyawan saat bekerja, baik yang berbentuk fisik atau non-fisik, baik langsung ataupun tidak langsung yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya pada saat bekerja.

2.1.4.2 Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Manusia dalam bekerja akan merasa nyaman apabila didukung oleh kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Lingkungan kerja dikatakan baik apabila sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Menurut Sedarmayanti (2018:22) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah:

1. Hubungan Kerja dengan Rekan Kerja Yaitu hubungan yang terjadi di lingkungan kerja antara sesama karyawan setingkat. Jika hubungan kerja baik maka akan menimbulkan kepuasan kerja dan kondisi yang harmonis yang ada pada karyawan dapat saling berbicara serta dapat bekerja sama sebagai tim dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
2. Hubungan Kerja dengan Atasan Yaitu hubungan yang terjadi di lingkungan kerja antara atasan dengan bawahan dalam tingkatan jabatan yang berbeda. Hubungan ini mencerminkan sejauh mana atasan membantu karyawan untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan. Hubungan ini didasari pada rasa

ketertarikan antara pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa.

3. Hubungan dengan Bawahan Yaitu hubungan yang terjadi di lingkungan kerja antara atasan dengan bawahan dalam di tingkatan pekerjaan yang berbeda. Hubungan ini dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja dan sekaligus merasa puas dengan atasannya.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Siagian (2019:59) mengemukakan bahwa lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu: lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan.

Dimensi lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

a. Bangunan Tempat Kerja

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya misalnya: temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

b. Peralatan Kerja yang Memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya di Instansi tersebut.

c. Fasilitas

Fasilitas dalam suatu Instansi sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan/instansi. Selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh suatu Instansi yakni tentang cara memanusiakan karyawan, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

d. Suasana Kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, Suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. Siagian (2019:61) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

a. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama

rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b. Hubungan Atasan dengan Karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

c. Kerjasama antar karyawan

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan sangat berperan penting untuk keberlangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi. Kinerja karyawan yang baik, dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan memberikan manfaat bagi organisasi dengan mencapai tujuan dan misi organisasi sedangkan kinerja karyawan yang buruk tidak akan bisa mencapai keinginan dari organisasi. Reputasi organisasi juga tergantung pada kinerja yang baik dari para karyawannya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang dilakukan pegawai dalam membantu satuan kerjanya mensukseskan rencana dan target yang telah ditetapkan

oleh suatu institusi (Suak, dkk. 2017). Menurut Pebrianti (2019). Kinerja adalah suatu usaha yang ditunjukkan oleh seseorang pegawai yang berhubungan dengan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dengan kata lain kinerja pegawai adalah serangkaian hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam memenuhi job description dan juga tanggung jawab kerja yang dibebankan kepadanya disatukan kerja.

2.1.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Sutermeiser faktor-faktor kinerja dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan, pengetahuan, kealian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egostik. Payaman S Simanjuntak menyatakan ada tiga macam faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

- 1) Faktor kompetensi individu Kompetensi idividu adalah kemampuan dan ketrampilan dalam bekerja.
 - a) Kemampuan dan Ketrampilan Kerja Kemampuan dan ketrampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kesehatan fisik dan pengalaman kerja. Seseorang yang mempunyai fisik yang kuat mampu melakukan pekerjaan secara lama dan pekerjaan yang berat. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.
 - b) Motivasi dan Etos Kerja Motivasi dan etos kerja merupakan pendorong semangat kerja. Latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama mempengaruhi motivasi etos kerja.

Seseorang yang menganggap pekerjaannya sebagai beban dan keterpaksaan mempunyai kinerja yang rendah. Sebaliknya, seseorang yang menganggap pekerjaan sebagai kebutuhan, tantangan dan prestasi akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

- 2) Faktor Dukungan Organisasi Penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, kondisi dan syarat kerja menjadi dukungan dalam bentuk pengorganisian. Alat teknologi sangat dibutuhkan untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan saat kerja. Untuk meningkatkan kinerja karyawan juga dilakukan program keselamatan dan kesehatan kerja untuk menghindari kecelakaan kerja, kerusakan alat dan gangguan produk. Pemberian kompensasi tersebut akan mendorong setiap karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.
- 3) Faktor Dukungan Manajemen Dalam membangun sistem kerja dan hubungan industri yang aman dan harmonis, dan juga pengembangan kompetensi pekerjaan, sangat bergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan. Pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, dan juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

2.1.5.3 Metode Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian membuat daftar unsur-unsur yang akan dinilai dari setiap karyawan berbentuk tabulasi dan memberikan bobot nilai untuk setiap unsur tersebut. Bobot dari unsur unsur yang dinilai akan dijumlahkan, kemudian dihitung nilai bobot rata-rata. Nilai bobot rata-rata inilah menjadi indeks kinerja karyawan

bersangkutan. Indeks kinerja ini dinyatakan dengan angka atau huruf dan disebut sangat baik, baik, cukup baik, sedang atau kurang. Indeks kinerja dijadikan dasar kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan seperti promosi, demosi, atau diberhentikan (Ansory dan Indrasari, 2018:224).

Menurut Ansory dan Indrasari (2018:224) metode penilaian kinerja karyawan pada dasarnya dikelompokkan atas:

- a. Metode tradisional Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai kinerja karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk dalam metode tradisional adalah:

- 1) *Rating scale*

Metode yang paling banyak digunakan.

- 2) *Employee comparation*

Metode dengan cara membandingkan pekerja dengan pekerja lain.

- a) *Alternation ranking*: Metode dengan cara peringkat karyawan
- b) *Paired comparation*: Metode dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya.
- c) *Porced comparation (grading)*: Metode ini sama dengan *paired comparation* tapi digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak.

- 3) *Check list*

Metode dengan penilaian sebenarnya tidak menilai tapi hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.

- 4) *Freeform essay*

Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/karyawan yang sedang dinilai.

5) *Critical incident*

Metode dengan harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus kategori.

b. Metode modern

Merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi karyawan. Yang termasuk ke dalam metode modern ini adalah:

1) *Assessment centre*

Metode yang dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus dari luar, dari dalam, maupun dari kombinasi keduanya.

2) *Management by objective*

Dalam metode ini karyawan langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan karyawan dalam menentukan sasrannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

3) *Human asset accounting*

Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

2.1.5.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Ansory dan Indrasari (2018:221) penilaian kinerja karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan. Tujuan dan kegunaan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan efektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- e. Sebagai indikator yang menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
- g. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk mengoservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- i. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.

- j. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- k. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- l. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan.

Menurut Ansory dan Indrasari (2018:222) tindakan penilaian kinerja karyawan digunakan untuk menentukan siapa yang melakukan penilaian merupakan suatu masalah pokok dalam proses penilaian karena penetapan penilai ini erat sekali hubungannya dengan persoalan apakah hasil penilaian itu objektif atau tidak. Penetapan penilaian yang sangat sulit karena harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

- a. Penilaian harus jujur, adil, objektif, dan mempunyai pengetahuan mendalam tentang unsur-unsur yang akan dinilai supaya penilaiannya sesuai dengan realitas/ fakta yang ada.
- b. Penilaian hendaknya mendasarkan atas benar atau salah. Baik atau buruk, terhadap unsur-unsur yang dinilai sehingga hasil penilaiannya jujur, adil, dan objektif. Penilaian tidak boleh mendasarkan penilaiannya atas fisis rasa supaya penilaian bukan didasarkan atas suka atau tidak suka.
- c. Penilaian harus mengetahui secara jelas uraian pekerjaan dari setiap karyawan yang akan dinilainya supaya hasil penilaiannya dapat dipertanggung jawabkan dengan baik.

- d. Penilaian harus mempunyai kewenangan formal, supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- e. Penilaian harus mempunyai keimanan supaya penilaian jujur dan adil.

Dalam persoalan siapa yang akan melakukan penilaian kinerja karyawan secara umum, dikenal penilaian informal dan penilaian formal.

a. Penilaian informal

Penilaian informal adalah penilaian (tanpa *authority*) melakukan penilaian mengenai kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing karyawan baik atau buruk. Penilaian ini adalah masyarakat, konsumen, dan atau rekanan.

b. Penilaian formal

Penilaian formal adalah seseorang atau komite yang mempunyai wewenang formal menilai bawahannya didalam maupun diluar pekerjaannya dan berhak menetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap setiap individu karyawan. Hasil penilaian formal inilah yang akan menentukan nasib setiap karyawan, apakah dipindahkan secara vertikal atau horizontal.

1. Penilaian individu

Penilaian individu adalah seorang atasan langsung yang secara individu menilai perilaku dan prestasi kerja setiap karyawan yang menjadi bawahannya.

2. Penilaian kolektif

Penilaian kolektif adalah suatu tim atau kolektif secara bersama-sama melakukan penilaian prestasi karyawan dan mendapatkan kebijaksanaan

selanjutnya terhadap karyawan tersebut (Ansory dan Indrasari, 2018:223).

2.1.5.5 Dasar dan Unsur-Unsur Penilaian Kinerja

a) Dasar Penilaian

Dasar penilaian adalah uraian pekerjaan dari setiap individu karyawan karena dalam uraian pekerjaan inilah ditetapkan tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh setiap karyawan. Sebuah standar dapat dianggap sebagai pengukur yang ditetapkan, sesuatu yang harus diusahakan, sebuah modal untuk diperbandingkan, suatu alat untuk membandingkan antara satu hal dengan hal lainnya.

b) Unsur-unsur yang dinilai

Kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerja sama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, tanggung jawab. Unsur prestasi karyawan yang akan dinilai oleh setiap organisasi atau perusahaan tidak selalu sama, tetapi pada dasarnya unsur-unsur yang dinilai itu mencakup seperti hal-hal diatas (Ansory dan Indrasari, 2018:223)

2.1.5.6 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi dan indikator kinerja dapat diukur dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Robbins dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:75) mengemukakan bahwa dimensi indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

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

- a. Kerapihan.
- b. Ketelitian.

2. Kuantitas kerja

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

- a. Kecepatan.
- b. Kemampuan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan instansi. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu :

- a. Hasil Kerja.
- b. Mengambil Keputusan.

4. Kerja Sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga

membuat hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerjasama diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu :

- a. Jalinan Kerjasama
- b. Kekompakan

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota instansi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa mengganggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan untuk mengatasi masalah dalam pekerjaannya.

Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja pegawai dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, penelitian ini mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai beban acuan untuk melihat seberapa esar pengaruh antara variable independen dan variabel dependen yang memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pada Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Majalengka”

Adapun beberapa penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan dan perbandingan bagi peneliti. Berikut tabel penelitian terdahulu :

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun Peneliti, Judul Peneliti dan Sumber Peneliti	Variabel		Hasil Penelitian
		Persamaan	Perbedaan	
1.	Sri Rahayu Muhammad Dkk (2017) Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan pada dinas pendapatan daerah kota manado (Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, Vol. 5 no.2 Juni 2017, Hal.1570-1580)	1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas. 2. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas. 3. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan dengan penulis. 2. Penulis tidak meneliti kompensasi sebagai variabel bebas.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif pada kinerja karyawan dan kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada dinas pendapatan daerah kota manado.
2	Muhammad Nur Deni Musa Dkk (2020) Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja	1. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel beban kerja sebagai	1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan dengan peneliti.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif pada kinerja pegawai

	<p>terhadap kinerja pegawai Dinas sosial kabupaten tarakan</p> <p>(Jurnal Aplikasi, Vol 1, no.2 September 2020)</p>	<p>variabel bebas.</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas.</p> <p>3. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat.</p>		<p>dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dinas sosial kabupaten tarakan</p>
3	<p>Melisa Syelviani (2017)</p> <p><i>The Effect of Job Description on Civil Servants Performance in Tembilahan Subdistrict Office</i></p> <p><i>Journal of economic, Business and Accounting</i> (Costing) Vol. 1 No.1, Desember 2017 e-ISSN : 2596-5234</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja pegawai sebagai variabel terikat.</p>	<p>1. Tempat dan obyek memiliki perbedaan dalam meneliti.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>job description</i> memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor camat tembilahan kota.</p>
4	<p>Bonifacio Borges Neto Araujo (2021)</p> <p>Pengaruh Lingkungan kerja dan Beban Kerja</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai</p>	<p>1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif pada kinerja</p>

	<p>terhadap kinerja pegawai diskominfo kota kediri</p> <p>(Jurnal otonomi, Vol.21, No. 1)</p>	<p>variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas.</p> <p>3. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel kinerja karyawan sebagai variabel terikat.</p>		<p>karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diskominfo kota kediri</p>
5	<p>Ardina Rahmawati (2022)</p> <p>Pengaruh Beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di dinas sosial kota surabaya</p> <p>Jurnal ilmu dan riset manajemen e- ISSN 2461-8593</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas.</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas.</p> <p>3. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai</p>	<p>1. Tempat dan objek penelitian memiliki perbedaan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap pegawai di dinas sosial kota surabaya</p>

		variabel terikat		
6	<p>Yustina Dkk (2021)</p> <p>Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah kabupaten aceh barat</p> <p>Jurnal Gema Wiralodra, Vol.12 no.1 (2021)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas 2. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas 3. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat 	Tempat dan objek penelitian memiliki perbedaan	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah kabupaten aceh barat</p>
7	<p>Sutoyo (2016)</p> <p>Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas sosial bina marga propinsi sulawesi tengah</p> <p>Jurnal katalogis, Vol. 4 No.3, Maret 2016 hlm 187-195 ISSN : 2302-2019</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas 2. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas 3. Memiliki persamaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki perbedaan dalam meneliti motivasi kerja sebagai variabel bebas 2. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas sosial bina marga provinsi sulawesi tengah</p>

		dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat		
8	<p>Fiqoh Afriliani (2020)</p> <p>Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan kota solo</p> <p>Jurnal Pendidikan, Hukum dan Bisnis, Vol.5, No.1 (2020)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki persamaan dalam dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas 2. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas 3. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tempat dan obyek memiliki perbedaan 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan kota solo</p>
9	<p>Rizal Nabawi (2019)</p> <p>Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dinas sosial kabupaten belitung timur</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas. 3. Memiliki persamaan dalam 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peneliti tidak meneliti kepuasan kerja sebagai variabel bebas 2. Tempat dan objek penelitian memiliki perbedaan. 	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dinas sosial</p>

	Jurnal ilmiah magister manajemen, Vol. 2, no. 2 (2019)	meneliti beban kerja sebagai variabel bebas 4. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat.		kabupaten belitung timur.
10	Bambang Purwanto Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Sosial Lau Pakam Jurnal EMBA, Vol.7 No.3 Juli 2019, Hal. 2959-2968 ISSN 2303-1174	1. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas. 2. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas 3. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat.	Tempat dan obyek memiliki perbedaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Sosial Lau Pakam
11	Vidia Mutiara (2021) Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan	1. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja	1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif pada

	<p>kerja terhadap kinerja pada pegawai dinas ketenagakerjaan pemerintah provinsi riau</p> <p>Jurnal ekonomi, akutansi dan bisnis, vol.1, no.1 september 2021</p>	<p>sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti beban kerja sebagai variabel bebas</p> <p>3. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat</p>	<p>2. Peneliti tidak meneliti kepuasan kerja sebagai variabel bebas.</p>	<p>kinerja pegawai dan lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dinas ketenagakerjaan pemerintah provinsi riau</p>
12	<p>Ita Kusumastuti Dkk (2019)</p> <p>Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada dinas pendidikan kota subang</p> <p>Jurnal Rekomendasi (Riset Ekonomi Manajemen) Vol. 3 No. 1 2019</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas</p> <p>2. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja sebagai variabel Terikat</p>	<p>1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan pada dinas pendidikan kota subang</p>
13	<p>Risky Nur Adha, Dkk (2019)</p> <p>Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas</p>	<p>1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan</p> <p>2. Peneliti tidak meneliti motivasi kerja sebagai</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap</p>

	dinas social kabupaten jember Jurnal penelitian ipteks, Vol.4, No.1 Januari 2019 E-ISSN : 2528- 0570	2. Memiliki kesamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat,	variabel bebas 3. Peneliti tidak meneliti budaya kerja sebagai variabel bebas	kinerja karyawan di dinas social kabupaten jember
14	A. Aji Tri Budianto Dkk (2015) PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DISKOMINFO KOTA PAMULANG Jurnal ilmiah prodi manajemen, universitas pamulang Vol. 3 No.1 Oktober 2015 E-ISSN (online) : 2406-8616	1. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas 2. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat	1. Tempat dan obyek penelitian memiliki perbedaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada diskominfo kota pamulang.
15	Jeli Nata Liyas (2020) Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Tenaga Kerja kota Makasar Jurnal ilmiah ekonomi dan pembelajarannya Vol.8 No.1 (2020) E-ISSN 2502- 1575	1. Memiliki persamaan dalam meneliti lingkungan kerja sebagai variabel bebas 2. Memiliki persamaan dalam meneliti variabel beban kerja sebagai variabel bebas	Tempat dan obyek memiliki perbedaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Tenaga Kerja kota Makasar

		3. Memiliki persamaan dalam meneliti kinerja karyawan sebagai variabel terikat		
--	--	--	--	--

2.2 Kerangka Pemikiran

Berpijak pada kajian pustaka dan beberapa hasil penelitian sebagaimana telah dipaparkan, dikemukakan kerangka pemikiran penelitian. Untuk menjelaskan bagaimana pola hubungan antar variabel diteliti dan bagaimana konsep teori sehingga dapat mengambil kesimpulan sementara (Hipotesis Sementara). Setiap organisasi atau perusahaan diharapkan pada masalah ketenaga kerjaan, salah satu diantaranya yaitu bagaimana agar membuat pegawai bekerja dengan baik. Hal ini merupakan tugas pihak manajemen atau pimpinan dalam usaha mendorong pegawai-pegawainya untuk bekerja dengan penuh disiplin dengan demikian diharapkan pegawai perusahaan tersebut dapat menunjukkan hasil optimal.

Manusia sebagai penggerak utama organisasi dalam mencapai tujuan organisasi merupakan sumber daya yang tidak dapat digantikan fungsinya dengan peralatan lain, berapa pun pesatnya teknologi. Manusia dalam mencapai tujuan organisasi diperlukan adanya penanganan tersendiri terhadap sumber daya manusia agar mereka dapat bekerja yang sesuai.

Organisasi merupakan suatu system dan harus berkembang di dalam lingkungan setantiasa berubah, setiap organisasi, manusia merupakan faktor

penggerak utama dalam mencapai tujuan telah ditetapkan tanda adanya dukungan sumber daya manusia

yang dapat kerja dengan baik, maka perusahaan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan bagi kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi, sebab meskipun seluruh sumber daya lainnya tersedia, tetapi apabila tidak ada kesiapan dari sumber daya manusianya.

Organisasi tersebut dipastikan tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga memiliki motivasi kerja yang tinggi yang pada akhirnya akan berakibat kepada kinerja.

2.2.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan kualitas yang diraih oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, tanggung jawab yang diberikan tidak terlepas pada pengaruh yang terdapat didalam maupun diluar perusahaan, dapat melihat faktor perusahaan yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya beban kerja. Kinerja karyawan dapat menurun dikarenakan tingginya beban kerja dapat dilihat dari dua faktor yang berhubungan dengan eksternal dan internal. Pada penelitian yang dilakukan oleh Yustina Dkk (2021) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Barat. Dan penelitian yang dilakukan oleh Sutoyo (2016) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Sosial Binamarga Provinsi Sulawesi Tengah.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Fiqoh Afriliani (2020) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Kota Solo.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

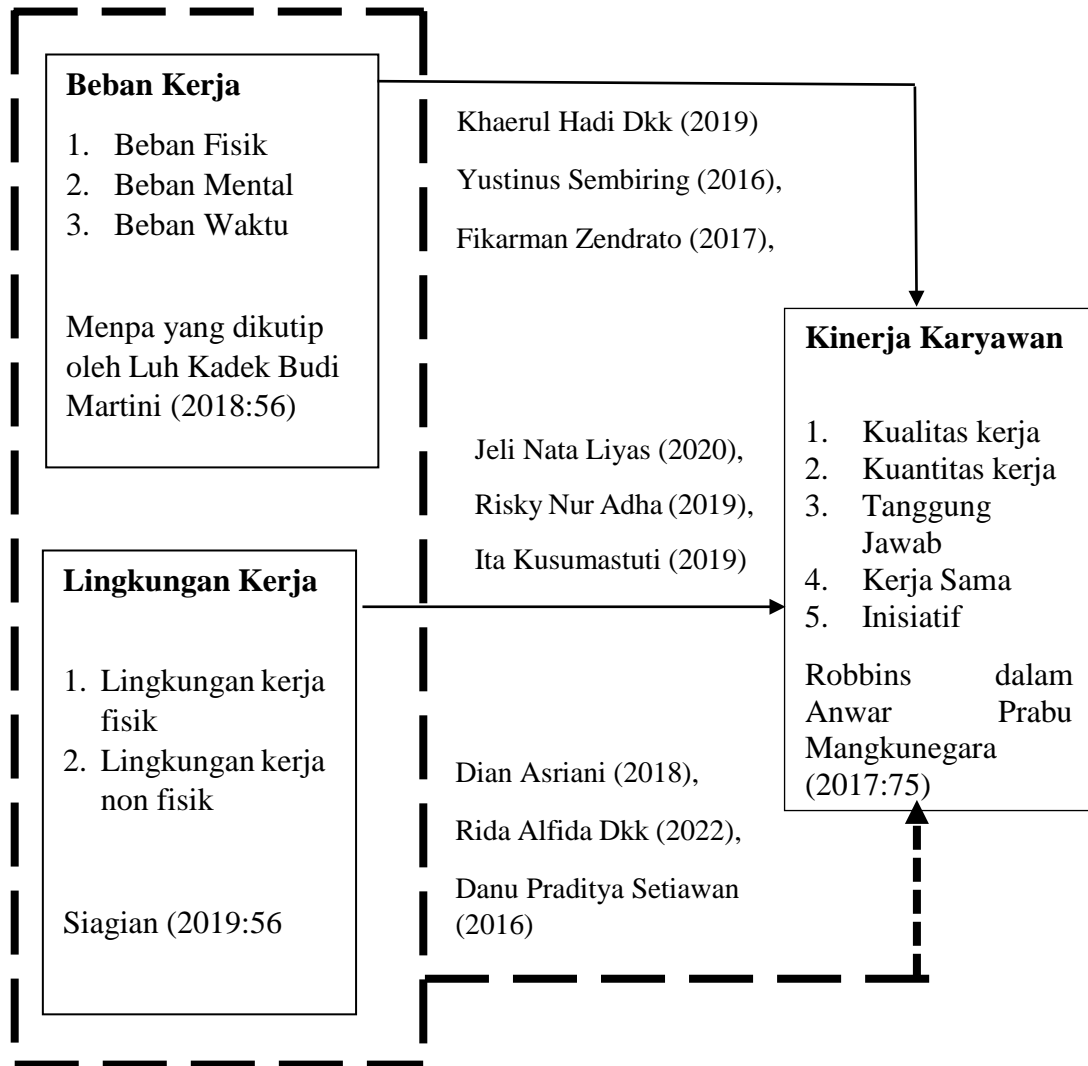
Menurut Iridiastadi dan Yassierli dalam (Triastuti & Sulaiman, 2018) menyatakan bahwa seseorang dalam menjalankan pekerjaan dipengaruhi oleh lingkungan fisik tempat mereka bekerja seperti pencahayaan, kebisingan, maupun temperatur lingkungan kerja. Dengan adanya pencahayaan yang sesuai maka diharapkan dapat mendukung dalam bekerja. Kebisingan termasuk suatu polusi terhadap suara-suara yang tidak diinginkan (*unwanted sound*) sehingga kebisingan dapat berdampak buruk, seperti timbulnya perasaan tidak nyaman, menurunnya kinerja maupun kesulitan dalam berkomunikasi. Selain itu temperatur lingkungan yang tidak nyaman dapat berdampak buruk baik terhadap kesehatan maupun kualitas bekerja terutama pada saat beban kerja fisik relatif cukup tinggi. Walaupun manusia umumnya bisa beradaptasi dan melakukan pekerjaan pada temperatur lingkungan yang cenderung ekstrim. Kemampuan manusia beradaptasi di lingkungan panas karena tubuh manusia dalam melakukan pendinginan melalui keringat yang dapat dengan mudah dikeluarkan melalui pori-pori kulit. Prawirosentono dalam (Sinambela, 2018) kinerja adalah suatu hasil dari kerja karyawan yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang di organisasi, sesuai dengan wewenang masing-masing sehingga dapat tercapai tujuan organisasi.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis statistik yang di peroleh, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada variabel beban kerja dan terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada variabel lingkungan kerja. Hal ini membuktikan bahwa beban kerja yang rendah dapat meningkatkan kinerja pegawai sebaliknya pada lingkungan kerja yang terdapat kenyamanan serta keamanan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Danu Muhammad Nur Deni Musa Dkk (2020) bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif. Dan penelitian yang dilakukan oleh Jeli Nata Liyas (2020) bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Kota Makasar.

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan teori diatas maka paradigma penelitian ini sebagai berikut :



Keterangan :

—————> : Secara Parsial

- - - - -> : Secara Simultan

Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empiris (Sugiyono, 2017). Berdasarkan kerangka pemikiran dihalaman selanjutnya, dapat diajukan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian sebagai berikut :

Secara simultan :

- a. Terdapat pengaruh antara beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Majalengka.

Secara Parsial :

- a. Terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Majalengka.
- b. Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja pada Dinas Sosial Kabupaten Majalengka.