

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan sumber daya yang mempunyai tingkat kemampuan dan keterampilan yang baik pula. Dalam mengimplementasikan kemampuan dan keterampilan tersebut tidak luput dari masalah yang dihadapinya baik secara fisik atau psikis yang akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan organisasi. Kashmir (2017:06) berpendapat bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, seleksi, pelatihan pengembangan, pemberian Motivasi, karir, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholders*.

Sedarmayanti (2017:3-4) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian. Unsur manajemen adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan.

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, Menurut Hasibuan (2017:10). Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan Motivasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

Dari pengertian-pengertian diatas, dapat disintesisakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah dalam lingkup manusia seperti karyawan atau pegawai suatu organisasi untuk dapat menunjang aktivitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah disepakati.

2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017:10) Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job spesification, job requitment*, 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 kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya

B. Beban Kerja

1. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja tercantum dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 12/2008 yang mendefinisikan beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja merupakan tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Menurut Priansa, (2018:250-251) beban kerja tidak hanya menyangkut pekerjaan yang dipandang berat tetapi juga pekerjaan yang ringan. Beban kerja di tempat kerja bukan hanya yang menyangkut

kelebihan pekerjaan (*work overload*), tetapi termasuk pula yang setara/sama atau sebaliknya kekurangan atau terlalu rendah/kecil pekerjaan (*work underlead*).

Menurut Suma'mur (2018;45), Beban kerja merupakan jumlah pekerjaan dalam bentuk fisik maupun mental yang dibebankan pada pekerja dan menjadi tanggung jawabnya.

Seperti pendapat oleh ahli, selain itu beban kerja menurut Gawron (2016;73), definisi dari beban kerja adalah “*Workload has been defined as a set of task demands, as effort, and as activity or accomplishment*” yang memiliki arti bahwa beban kerja merupakan seperangkat tuntutan tugas, sebagai upaya, dan sebagai kegiatan atau prestasi.

Sedangkan menurut Schultz (2016;132) beban kerja yaitu “*Work overload is too much to perform in the time available or work that is too difficult for the employee to perform*” yang memiliki arti bahwa beban kerja yaitu terlalu banyak melakukan suatu pekerjaan pada waktu yang tersedia ataupun melakukan pekerjaan yang tidak mudah untuk para pekerja. Menurut Dhani (2017;54), beban kerja ialah tumpukkan ataupun sejumlah kegiatan yang seharusnya dilakukan oleh suatu organisasi atau pemegang kedudukan dalam jangka waktu.

Dalam bekerja karyawan yang merupakan salah satu ujung tombak perusahaan seharusnya mendapatkan haknya berupa kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya. Untuk itulah dibutuhkan analisis yang berkaitan dengan beban

kerja karyawan. Analisis beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu Koesomowidjojo (2017:21).

Dari pengertian-pengertian diatas, dapat disintesis bahwa beban kerja adalah merupakan sejumlah maupun volume pekerjaan yang dilimpahkan kepada seorang pemegang jabatan pada suatu unit perusahaan atau organisasi yang kemudian bertanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut dan dalam penyelesaian membutuhkan waktu. Dalam beban kerja juga terdapat empat indikator diantaranya ialah target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu yang ada dan standar dari pekerjaan itu sendiri.

2. Jenis-jenis Beban Kerja

Dalam beban kerja terdapat dua jenis didalamnya, yaitu beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif Vanchapo, (2020;35).

a. Beban Kerja Kuantitatif

Beban berlebih fisik ataupun mental yang mengharuskan seseorang untuk mengerjakan banyak hal dalam pekerjaannya yang memungkinkan menjadi sumber utama stress kerja. Selain itu, unsur penyebab dari beban kerja kuantitatif ini yaitu desakan waktu seperti adanya *deadline* ketika melakukan suatu pekerjaan. Hal ini dapat menimbulkan kesalahan-kesalahan dalam pengerjaan tugas karena adanya tekanan waktu yang diberikan dan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan.

b. Beban Kerja Kualitatif

Beban kerja yang terjadi karena tuntutan pekerjaan yang banyak melebihi batas kemampuan dan teknis pekerja. Beban kerja ini dapat menyebabkan pekerja menjadi tidak produktif dan juga dapat menjadi desktruktif bagi karyawan. Apabila terus berlanjut maka dapat menimbulkan kelelahan mental serta dapat membentuk reaksi emosional yang berlebih.

Selain itu jenis beban kerja menurut Hima (2016;43) , dalam menjalankan kegiatannya, manusia memiliki dua beban kerja yakni beban kerja fisik dan beban kerja mental. Beban kerja fisik merupakan banyaknya aktivitas fisik selama bekerja seperti: mendorong, menarik, mengangkat dan menurunkan beban. Selain itu, beban kerja mental merupakan kebutuhan mental seseorang seperti: memikirkan, menghitung dan memperkirakan sesuatu hal. Kemudian dapat disimpulkan bahwa menurut ahli dalam beban kerja ini terbagi menjadi dua jenis yaitu beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif serta beban kerja fisik dan mental. Beban kerja kuantitatif merupakan jenis beban pekerjaan yang berkaitan dengan waktu. Sedangkan beban kerja kualitatif merupakan jenis beban kerja yang berkaitan dengan kemampuan ataupun teknis dari seorang pekerja itu sendiri. Selain itu jenis beban kerja fisik ialah jenis beban kerja yang berkaitan dengan kegiatan fisik sedangkan beban kerja mental berkaitan dengan pikiran pekerja.

3. Indikator Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:33) indikator beban kerja diantaranya :

a. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Seperti contoh, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penguasaan mesin-mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan memberikan sosialisasi *Standard Operating Procedur* kepada semua unsur di dalam lembaga sehingga karyawan yang bekerja di dalamnya dapat:

1. Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan.
2. Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan
3. Meminimalisir kecelakaan kerja.
4. Mengurangi beban kerja karyawan dan meningkatkan *comparability*, *credibility*, dan *defensibility*.
5. Memudahkan evaluasi setiap proses kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan/lembaga/instansi.
6. Memudahkan karyawan dalam mengambil keputusan apabila terdapat perubahan dalam prosedur kerja sehingga kualitas kerja yang ditetapkan akan jauh lebih mudah dicapai.

7. Memudahkan karyawan untuk memiliki komunikasi yang baik dengan atasan ataupun rekan kerja.

b. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan *Standard Operating Procedur* dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, banyak organisasi tidak memiliki *Standard Operating Procedur* atau tidak konsisten dalam melaksanakan *S Standard Operating Procedur*, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

c. Target yang Harus Dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain

C. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Fahmi (2017:100) menyatakan bahwa “motivasi didefinisikan sebagai aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-

kebutuhan yang diinginkan. Motivasi memiliki makna yang beragam bagi setiap orang. Oleh karena itu, hal itu bisa menimbulkan keaburan makna dan salah konsepsi”.

Sedangkan menurut Siagian (2018:102) “motivasi adalah daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Motivasi penting karena motivasi mendukung perilaku orang agar mau bekerja keras dan antusias dalam mencapai hal-hal yang optimal”. Motivasi sebagai dorongan merupakan faktor penting dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal. Jika setiap pekerjaan dapat dilaksanakan secara optimal, maka kerja karyawan dapat terwujud sesuai dengan tujuan organisasi. Tanpa motivasi, seorang karyawan merasa enggan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik. Tujuan perusahaan akan tercapai jika ada kemauan dari dalam diri karyawan dan mendapat dorongan dari sisi lain.

Sedangkan menurut Sutrisno (2019:109) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Menurut Robbins (2016 ; 201), motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan

individual tertentu. Motivasi adalah dorongan dari serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, Wibowo (2016:322).

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu, yaitu melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan. Tanpa motivasi atau dorongan untuk bekerja pada diri sendiri, pekerjaan yang diberikan pimpinan dan menjadi tanggung jawab karyawan tidak akan terselamatkan. Selain itu, tidak akan ada dorongan dalam diri seseorang untuk bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban mereka untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka sendiri.

2. Referensi Motivasi

Faktor yang mendorong seseorang untuk bertindak dan melakukan sesuatu dikenal sebagai motivasi. Karyawan akan memperoleh keyakinan bahwa bekerja dengan baik akan membuat tujuan perusahaan lebih mudah dicapai. Perusahaan akan berhasil jika karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan baik sesuai dengan tanggung jawab mereka. Sehingga karyawan dapat memanfaatkan potensi mereka untuk mencapai prestasi yang menguntungkan perusahaan, mereka harus diberikan arahan atau dorongan untuk menyelesaikan tugas tersebut.

Motivasi, dalam perspektif para ahli terbaru, didefinisikan sebagai dorongan internal yang mengarahkan perilaku seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi ini melibatkan keinginan yang muncul dari dalam

diri, didorong oleh semangat, dan membawa seseorang untuk melakukan aktivitas dengan ikhlas dan sungguh-sungguh.

Motivasi adalah keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang, terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang optimal, Afandi (2021; 47).

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan, Wilson Bangun (2012,.312).

Menurut Sedarmayanti (2017,154) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja.

Secara keseluruhan, motivasi merupakan faktor penting yang memengaruhi tindakan dan perilaku manusia. Dengan memahami motivasi, seseorang dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja dalam berbagai bidang kehidupan.

3. Indikator Motivasi

Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan

sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Dimensi dan indikator motivasi kerja terbagi menjadi dua dimensi dan enam indikator, Afandi (2018:29) yaitu:

a. Balas jasa.

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan Motivasi yang diterima karyawan karena karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi, seperti :

b. Pemberian hadiah atau reward

c. Promosi jabatan

d. Kondisi kerja.

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik, seperti:

1. Lingkungan kerja yang menyenangkan

2. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan bersih

e. Fasilitas kerja.

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan, seperti:

1. Sarana yang memadai
2. Prasarana yang memadai

f. Prestasi kerja.

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja.

Untuk setiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain yang berbeda, seperti :

1. Hasil kerja yang maksimal
2. Pencapaian tugas yang ditargetkan

g. Pengakuan dari atasan.

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah karyawannya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau ditolak, seperti:

1. Pujian atas keberhasilan karyawan
2. Penilaian prestasi kerja karyawan

D. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memiliki dampak secara langsung kepada karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Lingkungan kerja yang nyaman akan membangun sebuah produktivitas yang optimal karena karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya. Begitu pun sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak kondusif dapat berpengaruh menurunkan produktivitas karyawan.

Dalam kutipan Farida dan Hartono (2016;42) menyatakan bahwa: *“Lingkungan kerja adalah lingkungan fisik atau non fisik terletak pada wilayah tempat kerja dengan membuat para pelakunya merasa tidak ingin meninggalkan tempat kerjanya dan merasa nyaman”*.

Mangkunegara (2017;67) menyimpulkan tentang lingkungan kerja sebagai berikut :

“Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok”.

Berdasarkan definisi di atas menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan sebuah tempat kerja di mana para pelaku kerja merasa nyaman dengan metode kerja, peraturan kerja dan individu yang berada dalam ruang lingkup kerja tersebut.

2. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Pada hakikatnya lingkungan kerja yang nyaman akan mempengaruhi suasana dalam bekerja. Jika lingkungan itu baik, maka para pekerja akan senantiasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya dan begitu pun sebaliknya.

Sedarmayanti (2017:19) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu :

a. Lingkungan Kerja Fisik

Semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung

maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi suatu kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan sesama rekan kerja ataupun dengan bawahan.

3. Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik juga berpengaruh terhadap kesehatan fisik karyawan dan mental karyawan. Sangat penting menjaga keadaan lingkungan kerja yang baik untuk mendukung operasional kerja berjalan lancar.

Menurut Sedarmayanti (2017:30), indikator lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik antara lain :

a. Lingkungan kerja fisik, antara lain :

1. Penerangan Cahaya
2. Suhu Udara

3. Kebersihan
 4. Penggunaan Warna
 5. Keamanan
 6. Jam Kerja
- b. Lingkungan Kerja Non Fisik, antara lain :
1. Hubungan kerja antara atasan dan bawahan
 2. Hubungan kerja antar rekan kerja

E. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama untuk meningkatkan kinerja, yang dapat dilihat dari hasil kerjanya. Hampir semua orang yang bekerja ingin melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. bahkan jika harus memberikan yang terbaik dari yang telah ditetapkan. dimana karyawan biasanya berusaha untuk mencapai hasil terbaik.

Menurut Wibowo (2017:7), kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut

Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sutrisno (2016:154), kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau

kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas..

Perlu ada penilaian kinerja karyawan untuk memberikan peluang kepada karyawan untuk melihat rencana karier mereka dengan melihat kekuatan dan kelemahan mereka. Ini memungkinkan perusahaan untuk menetapkan gaji, promosi, dan pengawasan perilaku karyawan. "Penilaian kinerja" dan "rating kinerja" adalah dua istilah yang digunakan untuk menggambarkan penilaian kinerja.

Menurut Fahmi (2018:2) “kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

Perusahaan melakukan penilaian kinerja karena itu merupakan sarana untuk membangun sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasi. Selain itu, penilaian ini memungkinkan manajer puncak untuk memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan Motivasi sesuai dengan prestasi yang diberikan kepada seluruh organisasi. Semua ini diharapkan dapat mendorong dan mendorong setiap bagian untuk bekerja lebih efisien dan efektif.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan

sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi sebuah kinerja seorang karyawan. Menurut Mangkunegara (2018;37) ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

a. Faktor Kemampuan

Kemampuan adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata – rata (IQ 110-120) dengan pendidikan memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, 11 karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri (sikap mental) seorang karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus

sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan suatu kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan.

3. Indikator Kinerja

Selanjutnya terdapat tujuh indikator kinerja yang dikemukakan oleh Wibowo (2017:86) yaitu:

a. Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan.

b. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat di ketahui kapan suatu tujuan akan tercapai.

c. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang diperlukan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan

balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja, kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

g. Peluang

Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu ini digunakan sebagai dasar dalam penelitian yang akan dilakukan, yang berguna sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian selanjutnya. Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penelitian ini:

Tabel 8
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Fariz Syawal Al Afif, Gema Merdeka, I Nyoman Sudapet, 2024, Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial, 2(2), 74-82 - February 2024, e-ISSN:3030-9778, DOI : https://doi.org/10.29138/jkis.v2i2.50	Pengaruh Motivasi Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Food dan Beverage Restoran di Jawa Timur	Regresi Linier Berganda	Motivasi Kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban Kerja signifikan dan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Motivasi Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2	Dayu Laelana, Prijati, 2023, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, e-ISSN: 2461-0593, DOI : https://doi.org/10.32502/jimn.v13i1	Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Dinamika Global Nusantara	Regresi Linier Berganda	beban kerja, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Dinamika Global Nusantara
3	Ayuningtyas, E. A., & Noviana, U. 2024. Jurnal KENTAL. Kewirausahaan Dan Bisnis Digital, 1(1), 1-12. e-ISSN, : 2827-8259, DOI : DOI : https://doi.org/10.20138/lppnm.v2i2.50	Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.	Regresi Linier Berganda	Lingkungan Kerja berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Beban Kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

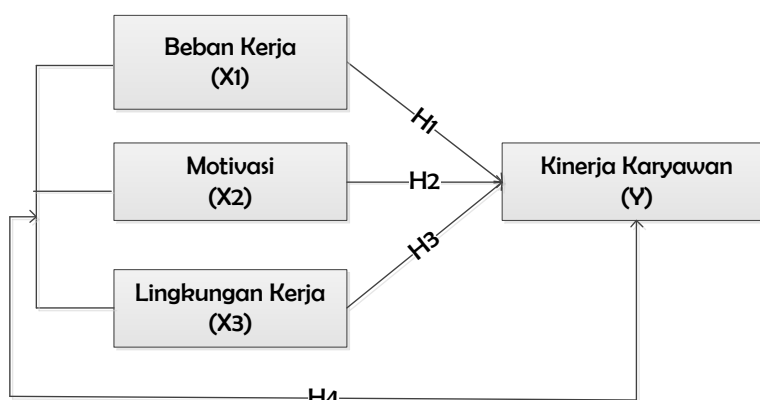
No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
4	Indah Fitriyani, Herry Krisnandi, KumbaDigdowisei so, 2024, IJSSR, Vol.04, No.02, February 2024e-ISSN:2807-8691 p-ISSN:2807-839X, https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i02.697	<i>The Influence of Workload, Work Motivation, and Physical Work Environment on Employee Performance</i>	<i>Multiple Linear Regression</i>	<i>Workload, work motivation, and physical work environment have a positive and significant effect on employee performance</i>
5	Sofia Rizky Purwanto1, Yohana F. C. P. Meilani, 2024, Transekonomika Akuntansi Bisnis dan Keuangan 4(6):1105-1115, E-ISSN: 2809-6851, P-ISSN: 2809-6851, DOI:10.55047/trans ekonomika.v4i6.739	<i>The Influence Of Workload, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance,</i>	<i>Linear Regression Multiple</i>	<i>Motivation and work environment play a crucial role in enhancing employee performance, whereas workload does not seem to have a significant detrimental impact</i>
6	Nazwa Shyreen Alieviandy, Muhammad Asif Khan, Eri Bukhari, 2024, Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Vol.2, No.7 Juli 2024, e-ISSN: 3025-7859; p-ISSN: 3025-7972, Hal 405-418, DOI: https://doi.org/10.61722/jiem.v2i7.1937	Pengaruh Motivasi, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT XYZ	Regresi Linier Berganda	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT XYZ.

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
7	Sutoyo, 2016, e Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 3, Maret 2016 hlm 187-195 ISSN: 2302-2019 DOI : https://doi.org/10.35908/jeg.v6i2.351	Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah	Regresi Linier Berganda	Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah; Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah; Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah; Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah.
8	Halimatusya'diyah, Djawoto, 2018, Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Volume 7, Nomor 7, Juli 2018 e-ISSN : 2461-0593 DOI: 10.36596/jirm.v8i1.244	Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia	Regresi Linier Berganda	Beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Purwanto, S. R., & Meilani, Y. F. C. P. 2024, Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan, 4(6), 1105-1115. ISSN : 2809-6851, https://doi.org/10.55047/transekonomika.v4i6.739	<i>The Influence Of Workload, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance</i>	<i>Linear Regression Multiple</i>	<i>Motivation and work environment play an important role in improving employee performance, while workload does not have a significant influence</i>

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
10	Novi Nur Laila Prodi Manajemen, Lukia Zuraida, 2024, Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia , Vol. 4 No. 2 (2024), e-ISSN 2808-1617, DOI: https://doi.org/10.32477/jrabi.v4i2.1007	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Waroeng Spesial Sambal (Ss) Di Yogyakarta	Regresi Linier Berganda	Motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) di Yogyakarta. Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) di Yogyakarta. Beban kerja berpengaruh secara signifikan dan memiliki nilai yang positif terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) di Yogyakarta. Motivasi kerja, lingkungan kerja dan beban kerja secara simultan memilikipengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal (SS) di Yogyakarta

G. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pemaparan tinjauan pusaka, hasil penelitian yang relevan penelitian dapat menyusun kerangka berfikir sebagai berikut :



Gambar 3

Kerangka Pemikiran

Keterangan :

X1 = Beban Kerja

X2 = Motivasi

X3 = Lingkungan Kerja

Y = Kinerja Karyawan

H. Hipotesis Penelitian

Dalam literatur ini, peneliti mencantumkan beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh beberapa peneliti, sebagai bahan rujukan dan telaah pustaka dalam mengembangkan materi yang ada dalam penelitian. Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran di atas dan untuk menjawab identifikasi masalah, maka penulis dapat merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017), beban kerja adalah sejumlah tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam waktu tertentu. Beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan kinerja. Sebaliknya, beban kerja yang sesuai akan mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal dan mencapai target yang diharapkan.

Penelitian oleh Sari (2018) menunjukkan bahwa beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas karyawan dapat menurunkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Sementara itu, penelitian oleh Widyastuti & Hakim (2020) juga menemukan bahwa beban kerja yang proporsional berpengaruh

positif terhadap kinerja karyawan karena mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja.

Menurut Priansa, (2018:250-251) beban kerja tidak hanya menyangkut pekerjaan yang dipandang berat tetapi juga pekerjaan yang ringan. Beban kerja di tempat kerja bukan hanya yang menyangkut kelebihan pekerjaan (*work overload*), tetapi termasuk pula yang setara/sama atau sebaliknya kekurangan atau terlalu rendah/kecil pekerjaan (*work underlead*).

Menurut Dhani (2017;54), beban kerja ialah tumpukkan ataupun sejumlah kegiatan yang seharusnya dilakukan oleh suatu organisasi atau pemegang kedudukan dalam jangka waktu..

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Food dan Beverage Restoran di Jawa Timur, yang dijelaskan oleh Fariz Syawal Al Afif, Gema Merdeka, I Nyoman Sudapet, tahun 2024, dalam hasil penelitiannya, Beban Kerja signifikan dan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Beban Kerja berpengaruh positif /negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang untuk mencapai tujuannya. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk

berusaha lebih keras, menunjukkan loyalitas, dan meningkatkan produktivitas kerja.

Penelitian oleh Pratiwi (2019) membuktikan bahwa motivasi intrinsik maupun ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain oleh Handoko (2018) juga memperkuat bahwa pemberian penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja dapat meningkatkan motivasi dan berdampak langsung pada peningkatan kinerja.

Menurut Siagian (2018:102) “motivasi adalah daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Sutrisno (2019:109) menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, yang dijelaskan oleh Ayuningtyas, E. A., & Noviana, U, tahun 2024, hasil penelitiannya, Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

**H2: Motivasi berpengaruh positif/negatif dan signifikan terhadap
Kinerja Karyawan**

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat, bahan, dan suasana di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan meningkatkan konsentrasi, kenyamanan, dan efektivitas kerja karyawan.

Penelitian oleh Putra (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Dewi & Supriyanto (2019) juga menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan.

Mangkunegara (2017;67) menyimpulkan tentang lingkungan kerja sebagai berikut: “Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok”.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia, yang dijelaskan oleh Halimatusya'diyah, Djawoto,, tahun 2018, hasil penelitiannya, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja..

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh positif/negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Beban Kerja, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sugiyono (2017), pengujian hipotesis simultan bertujuan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama dari beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan merupakan hasil interaksi dari berbagai faktor seperti beban kerja, motivasi, dan lingkungan kerja.

Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja karyawan akan optimal jika beban kerja yang diberikan sesuai dengan kemampuan, motivasi kerja tinggi, dan lingkungan kerja mendukung. Robbins dan Judge (2017) juga menegaskan bahwa kombinasi faktor-faktor internal (motivasi) dan eksternal (lingkungan kerja, beban kerja) secara bersama-sama dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan.

Penelitian oleh Widyastuti & Hakim (2020) membuktikan bahwa beban kerja, motivasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan jasa. Hasil serupa ditemukan dalam penelitian Putra (2020), yang menunjukkan bahwa kombinasi lingkungan kerja yang kondusif, beban kerja yang proporsional, dan motivasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Penelitian oleh Dewi & Supriyanto (2019) juga memperkuat bahwa pengelolaan ketiga faktor tersebut secara bersamaan memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian target organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah, yang dijelaskan oleh Sutoyo, tahun 2016, dalam hasil penelitiannya, Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah.

H4: Beban Kerja, Motivasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif/negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.