

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. *Human Relations***

*Human relations* menurut Keith Davis (1957) adalah interaksi dari orang-orang ke dalam suasana kerja dengan motivasi, mereka akan bekerja bersama-sama secara produktif kooperatif dengan kepuasan, baik mengenai segi ekonomi maupun psikologis dan sosialnya.

*Human relations* lebih bertitik tolak pada segi kejiwaan yang secara manusiawi memecahkan berbagai masalah yang menyangkut manusia dalam organisasi sambil melakukan motivasi agar bekerja lebih giat, bergairah disertai rasa bahagia dan puas hati. Untuk memuaskan hati karyawan tidaklah mudah, ini memang tidak dapat disangkal, kebahagiaan seorang karyawan yang mendapat kenaikan gaji mungkin menyebabkan beberapa teman sejawatnya tidak senang. Akan tetapi lingkungan, iklim komunikasi dalam organisasi dan suasana kerja yang bisa membantu seluruh karyawan memperoleh kebahagiaan akan dapat diciptakan dan didakan.

Dalam melaksanakan *human relations* harus diperhatikan prinsip yang ada, menurut Keith Davis (1957) prinsip-prinsip *human relations* adalah :

1. *Importance of individual* (pentingnya individu)
  - a. Setiap karyawan harus diperhatikan sebagai individu.
  - b. Setiap tindakan perusahaan harus memperhitungkan perasaan karyawan, mengakui dan memperhatikan kepentingannya.
2. *Mutual acceptance* (saling menerima)

Semua anggota perusahaan harus saling menerima satu sama lain sebagai individu maupun kelompok.

**3. *Common interest*** (kepentingan bersama)

- a. Satu sama lain terkait oleh kepentingan bersama.
- b. Harus mementingkan kepentingan perusahaan secara bersama dengan rasa kerja sama.

**4. *Open interest*** (komunikasi terbuka)

- a. Berterus terang mengenai ide, pendapat, perasaan yang menyangkut kepentingan bersama.
- b. Komunikasi yang bersifat terbuka akan menimbulkan pengertian yang lebih baik dan menghasilkan keputusan yang lebih tepat.
- c. Dengan komunikasi terbuka akan terjalin rasa saling membantu dan bekerja sama dalam menjalankan tugas dan pekerjaan.

**5. Partisipasi karyawan**

- a. Karyawan harus memberikan ide atau gagasan yang menyangkut kepentingan perusahaan.
- b. Karyawan harus kreatif dalam berkarya yang berkaitan dengan pekerjaannya.

**6. *Local identity***

- a. Adanya musyawarah dalam mengambil keputusan secara bersama-sama.
- b. Dengan memberikan pujian yang tepat pada seseorang, maka orang itu akan merasa bagian dari organisasi dimana ia ditugaskan.

**7. *Local decisions***

Memberikan wewenang kepada anggota perusahaan untuk memecahkan masalahnya sendiri.

**8. *High moral standart*** (ukuran moral yang tinggi)

Kebenaran dan keadilan mengenai suatu tindakan dapat disebut benar dan adil bila berdasarkan pada moralitas dan hak-hak asasi manusia.

*Human relations* dinilai sebagai teknik pendekatan yang mendapat perhatian besar para manajer dalam memecahkan masalah atau konflik yang menyangkut faktor manusia dalam organisasi. Selain itu *Human relations* juga ditujukan sebagai bentuk komunikasi secara persuasif yang bertujuan untuk

meningkatkan prestasi kerja yang mendorong motivasi kerja karyawan ke arah yang lebih produktif. Hubungan kerja disini tidak hanya formal kedinasan, tetapi juga tidak kalah pentingnya hubungan batin yang bersifat non formal. Hubungan seperti ini akan memegang peranan penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis antar karyawan, sehingga mereka dapat merasa satu keluarga dalam melaksanakan pekerjaan. Bila timbul masalah mengenai penyelesaian pekerjaan misalnya, maka dalam kondisi hubungan kerja yang baik ini, semua masalah tentu akan lebih mudah dipecahkan secara kekeluargaan.

## **2.1.2. Beban Kerja**

### **2.1.2.1. Definisi Beban Kerja**

Munandar (2014:20) menyatakan beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Dalam bekerja karyawan yang merupakan salah satu ujung tombak perusahaan seharusnya mendapatkan haknya berupa kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya (Musa dan Surijadi, 2020:104).

Permenakertrans No. 17/MEN/XI/2010 menyatakan beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. 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 lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*).

Tarwaka (2015:106), beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-

masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan. dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*.

Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan proses mental atau kemampuan kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupun psikis.

### 2.1.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Soleman (2016:85), menyebutkan faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu:

#### 1. Faktor internal

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

#### 2. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar tubuh pekerja, diantaranya yaitu:

##### a. Tugas (*Task*)

Tugas bersifat diantaranya seperti stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan lain sebagainya.

##### b. Organisasi kerja

Ini meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan lain sebagainya.

##### c. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan, ini meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

### 2.1.2.3. Indikator Beban Kerja

Tarwaka (2015:131) menyatakan bahwa indikator beban kerja adalah sebagai berikut:

#### 1. Waktu kerja

Waktu kerja yang diberikan kepada pegawai haruslah tidak berlebihan, waktu kerja yang berlebihan akan berdampak buruk bagi kesehatan karyawan. Jumlah waktu untuk melakukan kerja berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja, yang merupakan salah satu faktor penyebab stress. Hal ini berhubungan dengan penyesuaian waktu antara pekerjaan dan keluarga terutama jika pasangan suami-istri sama-sama bekerja. Jadwal kerja standart adalah 8 jam sehari selama seminggu. Untuk jadwal kerja ada tiga tipe, yaitu: *night shift*, *long shift*, *flexible work schedule*. Dari ketiga tipe jadwal kerja tersebut *long shift* dan *night shift* dapat berpengaruh terhadap kesehatan tubuh seseorang.

## 2. Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dibebankan haruslah sesuai kemampuan yang dimiliki karyawan supaya karyawan tidak mengalami kesulitan. Banyaknya pekerjaan yang membutuhkan aksi tubuh secara berulang, seperti pekerja yang menggunakan komputer dan menghabiskan sebagian besar waktunya dengan mengetik, atau pekerja *assembly line* yang harus mengoperasikan mesin dengan prosedur yang sama setiap waktu atau dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton yang pada akhirnya menghasilkan berkurangnya perhatian dan secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

## 3. Tugas yang diberikan

Tugas yang diberikan kepada karyawan haruslah sesuai dengan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki supaya karyawan merasa bersemangat dalam bekerja. Jika tugas yang diberikan terlalu banyak bisa juga mengakibatkan karyawan terlalu lelah atau sakit, hal ini akan mengakibatkan buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

## 4. Tekanan kerja

Tekanan kerja akan membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja dan berdampak negatif pada kinerja. Secara umum dalam hal tertentu tekanan kerja justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, namun desakan waktu kerja juga dapat menjadi beban kerja berlebihan kuantitatif. Ketika hal ini mengakibatkan munculnya banyak kesalahan atau kondisi kesehatan berkurang.

### **2.1.3. Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1. Definisi Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya (Nuraini, 2015:97).

Lingkungan kerja juga dapat diartikan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan, lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas, dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut (Sutrisno 2017:118).

Maryati (2016:137) menyatakan lingkungan kerja yang sehat dan baik akan berpengaruh terhadap kenyamanan kerja karyawan. Jika pekerja atau karyawan merasa nyaman dalam bekerja bisa dipastikan produktivitas akan meningkat. Peningkatan produktivitas secara tidak langsung akan meningkatkan keuntungan perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kenyamanan kerja, salah satunya bisa diciptakan melalui perencanaan lingkungan fisik kantor yang baik.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman.

### **2.1.3.2. Indikator Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja terbagi ke dalam dua indikator yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik (Siagian, 2016:59):

#### **1. 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.

##### **b. Peralatan kerja yang memadai**

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya didalam perusahaan.

c. Fasilitas

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

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan. 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 atau karyawannya 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.

**2.1.4. Kepuasan Kerja**

**2.1.4.1. Definisi Kepuasan Kerja**

Sutrisno (2017:73) mengemukakan bahwa kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya



masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Rivai dan Sagala (2017:856) mendefinisikan kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Sedangkan menurut Hariandja (2016:290) mengatakan kepuasan kerja adalah sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya.

Sutrisno (2017:74) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang di terima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Moorse dalam Panggabean (2016:128) mengemukakan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan oleh seorang karyawan dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh. Karyawan yang paling merasa tidak puas adalah mereka yang mempunyai keinginan paling banyak dan mendapat paling sedikit. Sedangkan yang merasa paling puas adalah mereka yang menginginkan banyak dan mendapatkannya.

Menurut Mangkunegara (2016:117) mengatakan kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Bangun (2015:327) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Wilson Bangun mengutip pendapat Wexley dan Yukl yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi sika-sikap terhadap pekerjaannya. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya mencerminkan pengalamannya serta harapan-harapan terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan itu memberi kepuasan bagi pemangkunya. Kejadian sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang dan puas yang dialami seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam

mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

#### **2.1.4.2. Teori Kepuasan Kerja**

Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Mangkunegara (2016:120) teori-teori kepuasan terdiri dari enam yaitu:

##### **1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)**

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain. Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi, apabila tidak seimbang dapat menimbulkan dua kemungkinan, yaitu ketidak seimbangan yang menguntungkan dirinya dan sebaliknya, ketidak seimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding.

##### **2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)**

Menurut teori ini, apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar dari pada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

##### **3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)**

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai itu akan merasa tidak puas.

##### **4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)**

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh karyawan dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, karyawan akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

##### **5. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)**

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu pemeliharaan dan pemotivasian. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai pemeliharaan. Sebaliknya

kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan pemotivasian.

#### 6. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Menurut teori ini, semakin besar kesesuaian antara harapan dan kenyataan maka semakin puas seseorang, begitu pula sebaliknya.

### **2.1.4.3. Indikator Kepuasan Kerja**

Ada beberapa indikator yang menciptakan timbulnya suatu kepuasan kerja yaitu (Rivai dan Sagala, 2017:860):

#### 1. Pekerjaan itu sendiri

Karyawan lebih meminati pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki, memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

#### 2. Gaji

Gaji yang diinginkan karyawan merupakan gaji yang adil dan layak bagi mereka. Uang sebagai alat untuk membantu orang memperoleh kebutuhan dasar dan memberikan kepuasan yang lebih tinggi.

#### 3. Kesempatan promosi

Karyawan berkesempatan untuk maju dan berkembang di organisasi. Keinginan untuk promosi meliputi keinginan untuk menghasilkan gaji yang lebih banyak, status sosial, dan keinginan untuk mendapatkan keadilan.

#### 4. Pengawasan (Supervisi)

Pengawasan adalah kemampuan atasan untuk mendukung dan menghargai pekerjaan bawahan/karyawan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kepuasan bagi karyawan.

#### 5. Rekan kerja

Apabila karyawan dapat menciptakan hubungan yang baik antar teman kerja sehingga akan menciptakan rasa aman dan nyaman ketika bekerja sehingga dapat merasakan kepuasan kerja.

## **2.1.5. Kinerja Karyawan**

### **2.1.5.1. Definisi Kinerja Karyawan**

Dalam organisasi, manusia sebagai sumber daya diharapkan mampu untuk memanfaatkan dan meningkatkan tenaga sepenuhnya atau seoptimal mungkin untuk meningkatkan produktifitas kerja sehingga kinerja karyawan sangat penting agar tujuan organisasi tercapai. Memanfaatkan sumber daya manusia terkandung pengertian pembinaan struktur organisasi dan pengembangan mutu tenaga kerja baik secara aktual maupun potensial.

Kasmir (2016:182) menyebutkan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sedangkan Sutrisno (2017:150), mengartikan prestasi sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas mencakup pada pekerjaannya. Pengertian tersebut menunjukkan pada bobot kemampuan individu di dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada di dalam perusahaan.

Bangun (2015:231) mendefinisikan kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Rivai (2017:604) menyatakan kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Sedangkan Laksmi (2015:61) berpendapat bahwa kinerja adalah tingkat produktifitas seorang karyawan, relatif pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas.

Mangkunegara (2016:67) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang diciptakan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya, kadang kala proses penyelesaian suatu pekerjaan atau permasalahan yang dilakukan dengan berbeda oleh setiap karyawan.

### **2.1.5.2. Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima (Robbins dan Judge, 2016:260), yaitu:

#### **1. Kuantitas**

Kuantitas merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang terselesaikan.

#### **2. Kualitas**

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

#### **3. Ketepatan Waktu**

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktifitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

#### **4. Efektifitas**

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dalam penggunaan sumber daya.

#### **5. Kemandirian**

Kemandirian adalah tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan menjalankan fungsi kerjanya.

## **2.2. Review Penelitian Terdahulu**

Penelitian melakukan kajian penelitian terdahulu mengenai pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh peneliti dalam jurnal nasional dan internasional. Beberapa hasil dari penelitian terdahulu yang terkait disajikan sebagai berikut:

### **1. Jurnal Nasional**

- a. Penelitian pertama, oleh Silva *et al* (2021). Penelitian bertujuan untuk melihat kinerja karyawan PT. Karya Cipta Buana Santosa di Maumere Flores Nusa Tenggara Timur melalui beban kerja dan lingkungan kerja. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Dengan sampel penelitian berjumlah 40 orang karyawan. Analisis data dalam penelitian adalah deskriptif dan inferensial. Hasil dari penelitian ini menunjukkan beban kerja tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan antara beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

- b. Penelitian ke dua, oleh Sudiyanto (2020). Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Banyuasin. Penelitian ini termasuk jenis penelitian asosiatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan berupa kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang ada di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Banyuasin sebanyak 69 orang, sedangkan sampel sebanyak 41 orang dari seluruh total pegawai ditentukan dengan rumus slovin. Metode analisis yang digunakan adalah metode kualitatif dan kuantitatif dengan alat analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan kepuasan kerja dan beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- c. Penelitian ke tiga, oleh Octaviani *et al* (2021). Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui adanya pengaruh antara disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sahabat Unggul Internasional Kabupaten Semarang. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah 4000 karyawan lalu diambil sampel sebanyak 364 responden. Data tersebut diolah dengan menggunakan teknik regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 22. Hasil penelitian ini disimpulkan melalui uji simultan maupun uji parsial bahwa variabel disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d. Penelitian ke empat, oleh Triastuti *et al* (2021). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pelatihan, lingkungan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mandom Indonesia Tbk. Sampel penelitian ini mencakup 90 karyawan PT Mandom Indonesia Tbk. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang sama besarnya terhadap kinerja karyawan.
- e. Penelitian ke lima, oleh Loka dan Mahalayati (2019). Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja pada PT. Putra Kediangan Propertindo. Penelitian ini termasuk penelitian sensus. Populasi dan sampel dalam

penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Putra Kediangan Propertindo sebanyak 32 orang karyawan (*simple random sampling*). Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan beban kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- f. Penelitian ke enam, oleh Charli *et al* (2020). Tujuan yang dapat dicapai dari penelitian ini adalah bagaimana lingkungan kerja, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang. Metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuisioner, dengan sampel 195 responden karyawan Air Minum (PDAM) Kota Padang. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Lingkungan Kerja, Motivasi dan kepuasan kerja secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap meningkatkan Kinerja Karyawan.
- g. Penelitian ke tujuh, oleh Sinaga *et al* (2020). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Ital Fran's Multindo Food Industries Cabang Bali. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada perusahaan tersebut. Penentuan sampel penelitian menggunakan rumus slovin dan jumlah sampel pada penelitian ini 38 orang. Analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
- h. Penelitian ke delapan, oleh Nabawi (2019). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Penelitian ini termasuk pada penelitian kuantitatif. Pada penelitian ini populasi dan sampelnya adalah seluruh Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang yang berjumlah 81 orang. Data dianalisa menggunakan rumus regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.
- i. Penelitian ke sembilan, oleh Ananta dan Suhermin (2021). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja

karyawan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan di RSI Jemursari Surabaya sebanyak 120 karyawan dengan 92 karyawan dijadikan sampel penelitian. Pengambilan sampel menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis linear berganda dengan bantuan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- j. Penelitian ke sepuluh, oleh Sahlan *et al* (2018). Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui apakah lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank SULUT Cabang Airmadidi Kabupaten Minahasa Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT. Bank SULUT Cabang Airmadidi. Teknik pengambilan sampel adalah sampling jenuh, yaitu mengambil seluruh sampel sebanyak 68 responden. Metode penelitian menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial hanya lingkungan kerja yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



## 2. Jurnal Internasional

- a. Penelitian ke sebelas, oleh Harini *et al* (2018). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai housekeeping Hotel LORIN Sentul Bogor. Populasi dan sampel adalah 40 karyawan bagian housekeeping Hotel LORIN Sentul Bogor (*Sampling jenuh*). Analisis data penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa secara parsial dan simultan beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b. Penelitian ke dua belas, oleh Menuh *et al* (2022). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis lingkungan kerja dan stres kerja serta implikasinya terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pusat Pengendalian Pembangunan Ekoregion Bali dan Nusra. Sampel penelitian sebanyak 87 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah: uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c. Penelitian ke tiga belas, oleh Muslih and Hardani (2022). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, secara parsial maupun simultan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin yang berjumlah 81 karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial dan simultan lingkungan kerja dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d. Penelitian ke empat belas, oleh Ramli (2019). Penelitian bertujuan untuk menginvestigasi lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan Rumah Sakit Swasta di Jakarta. Tujuannya juga untuk menilai fenomena lingkungan kerja, terhadap kepuasan kerja dan keterlibatannya terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Swasta di Jakarta. Penelitian ini menggunakan investigasi kuantitatif. Sampel untuk pengumpulan data diambil dari 82 karyawan Rumah Sakit Swasta di Jakarta melalui kuesioner. Hasil penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja

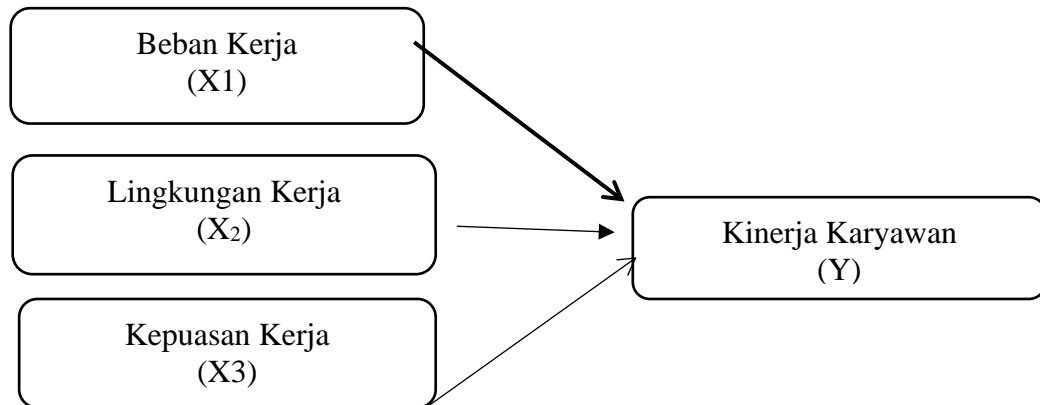
karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Swasta Jakarta.

- e. Penelitian ke lima belas, oleh Rizka *et al* (2020). Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh variabel beban kerja terhadap *turnover intention*, beban kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan gaji terhadap *turnover intention*, kepuasan gaji terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan *turnover intention* terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan adalah 236 responden yang merupakan Pegawai Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWTT). Analisis data menggunakan SEM AMOS versi 24. Berdasarkan hasil analisis disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan gaji berpengaruh terhadap *turnover intention*, kepuasan gaji mempengaruhi kinerja karyawan, kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention*, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dan *turnover intention* mempengaruhi kinerja karyawan.

## 2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

### 2.3.1. Kerangka Pikir

Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Trimitra Baterai Prakasa dapat digambarkan dalam bagan kerangka fikir berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Fikir Penelitian**

### 2.3.2. Hipotesis

Berdasarkan pada kajian teori dan penelitian yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Trimitra Baterai Prakasa
2. Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Trimitra Baterai Prakasa
3. Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Trimitra Baterai Prakasa

### 2.3.3. Keterkaitan antar Variabel Penelitian

#### 2.3.3.1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Beban kerja karyawan dapat terjadi dalam tiga kondisi. Pertama, beban kerja sesuai standar. Kedua, beban kerja yang diatas standar Ketiga, beban kerja yang dibawah standar. Berdasarkan jumlah output atau hasil kerja yang mampu dihasilkan oleh setiap karyawan, dapat diketahui berapa jumlah karyawan yang sesungguhnya diperlukan oleh

perusahaan untuk mencapai target. Hal tersebut dapat dilakukan melalui suatu pengukuran beban kerja, sehingga karyawan dapat bekerja optimal sesuai kemampuannya.

Penelitian Muslih and Hardani (2022) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Penelitian lain oleh Harini, Sudarjati, and Kartiwi (2018) juga menemukan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian housekeeping Hotel LORIN Sentul Bogor.

### **2.3.3.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan juga turut dipengaruhi oleh banyak faktor lain yang salah satunya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat kerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Kondisi lingkungan kerja yang baik adalah salah satu faktor penunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan.

Penelitian Silva *et al* (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Cipta Buana Sentosa di Maumere Flores. Penelitian lain oleh Menuh *et al* (2022) juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pusat Pengendalian Pembangunan Ekoregion Bali dan Nusra.

### **2.3.3.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja, kepuasan akan mempengaruhi tingginya tingkat kinerja karyawan yang sangat diharapkan manajer. Kepuasan kerja pada dasarnya seberapa besar perasaan positif atau negatif yang diperlihatkan karyawan terhadap pekerjaannya. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang dirasakan dari lingkungannya. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, akan berdampak pada keinginan karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Perusahaan sangat penting untuk menjaga kepuasan kerja pegawai. Jika pegawai mengalami

ketidakpuasan, maka pegawai tidak akan bekerja dengan baik, sebaliknya jika pegawai merasa puas, maka mereka tentu akan bekerja lebih bersemangat untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Penelitian Sudyanto (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Banyuwangi. Penelitian lain oleh Octaviani, Dasmadi, dan Safitri (2021) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sahabat Unggul Internasional Kabupaten Semarang.