

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi dan bisnis, karena manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu terwujudnya suatu tujuan organisasi dan bisnis (Purnamasari dan Abdillah, 2017). Sumber daya manusia salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi atau perusahaan. Dalam globalisasi, masalah sumber daya manusia menjadi sorotan maupun bagi perusahaan untuk tetap bertahan (Hidayat dan Cavorina, 2017). Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi ataupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan dalam mencapai tujuannya tentu suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem. Agar sistem ini berjalan tentu dalam pengelolaannya manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien (Benny, 2016)

Manajemen sumber daya (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek-aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, memberi penghargaan dan penilaian. Sedarmayanti (2017) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian darimanajemen keorganisasian yang memfokuskan pada unsur sumber daya manusia. Tugas MSDM adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang terlatih dan terampil dalam pekerjaannya

Mangkunegara (2017), istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang. Bintoro dan Daryanto (2017:15), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Desseler, (2016), menyatakan bahwa kinerja secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Afandi (2018), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Mangkuprawira dan Hubeis, (2017:122) kinerja seorang karyawan dikatakan baik apabila ia memiliki motivasi kerja yang tinggi, dapat menyelesaikan tugas yang diberikan tepat pada waktunya, selalu memberikan kontribusi dan memiliki sikap serta perilaku yang baik sesuai standar kerja yang telah ditentukan baik oleh organisasi maupun nilai-nilai yang berlaku dalam lingkungan ia bekerja.

Menurut Sandy (2017:12), adapun indikator kinerja karyawan yaitu kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kualitas pekerjaan, setiap karyawan dalam perusahaan atau organisasi harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Sedangkan kuantitas, yaitu hasil kerja selalu memenuhi pencapaian atau target kerja yang telah ditentukan baik barang/jasa, waktu dan biaya.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan adalah disiplin kerja. Menurut Dariansyah (2018) disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas kerja serta mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Disiplin adalah fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan sifat seorang karyawan yang secara sadar, mematuhi aturan, dan peraturan organisasi tertentu (Mangkuprawira, 2014).

Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Nuraini, 2015). Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi karena tanpa dukungan disiplin dari karyawan yang baik, maka organisasi akan sulit dalam mewujudkan tujuannya. Disiplin menunjukkan sikap kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang berlaku di dalam perusahaan. Dari beberapa pendapat tentang disiplin maka dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Saepudin dan Noorzaman (2023), Pakualam,dkk (2023), Damayanti, dkk (2022), menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila karyawan memiliki disiplin kerja yang baik terhadap perusahaan maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian

Yohanis,dkk (2022), Sari dan Rahyuda (2022), Muna & Isnowat (2022), menemukan bahwa variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini memiliki arti bahwa disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah berbanding terbalik yang artinya jika disiplin kerja karyawan menurun maka akan mengakibatkan penurunan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu kompetensi, Moeheriono (2016), menyatakan kompetensi adalah karakteristik dasar yang dapat berpengaruh terhadap kinerja individu atau tim. Kompetensi memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau situasi tertentu. Martini, Dkk (2020), kompetensi merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja, maka suatu instansi/organisasi harus memperhatikan masalah kompetensi karyawan dalam organisasi/ perusahaan. Menurut Hasibuan (2017), menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakter dasar yang dimiliki seseorang atau karyawan yang dapat membedakannya dengan orang lain, dimana kompetensi yang dimiliki antara satu orang dengan lainnya tidaklah sama. Berdasarkan beberapa definisi para ahli dan pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa, kompetensi adalah kemampuan kerja individu yang menjadi karakteristik mendasar dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arista, dkk (2022), Syifa dan Maharani (2022), Satria (2022), Ferdianto, dkk (2023), menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan

ataupun tugas maka kinerja karyawan tersebut akan mengalami peningkatan dalam bekerja. Berbeda dengan penelitian oleh Khafidz dan Sulhan (2023) dan Herlambang *et al.* (2022), yang menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini memiliki arti bahwa kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah berbanding terbalik yang artinya jika kompetensi karyawan yaitu kemampuan dan ketrampilan karyawan tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya maka akan mengakibatkan penurunan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Disamping faktor disiplin kerja dan kompetensi yang mempengaruhi kinerja karyawan, bahwa faktor beban kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Rolos, 2018). Menurut Ohorela (2020), beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu. Banyaknya tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada seorang karyawan menyebabkan hasil yang dicapai menjadi kurang maksimal karena karyawan hanya mempunyai waktu yang sedikit untuk menyelesaikan banyak tugas (Rolos, 2018). Beban kerja adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kinerja. Beban kerja sebagai sumber kegagalan kinerja disebabkan oleh tekanan pekerjaan dan kelebihan beban kerja (Moekijat, 2016:28).

Beban kerja salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja (Ohorela, 2020). Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang semakin besar dewasa ini, namun profesionalisme yang diharapkan belum sepenuhnya terwujud. Kondisi ini menjadi isu penting berkaitan dengan beban

kerja, dimana salah satu penyebab utamanya adalah distribusi karyawan pada suatu unit kerja atau satuan kerja belum mengacu pada kebutuhan organisasi yang sebenarnya, dalam arti belum didasarkan pada beban kerja yang ada (Nur,2018). Salah satu komponen yang sifatnya mendesak untuk ditata dan dibenahi saat ini adalah formasi karyawan yang sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi dengan beban kerja yang sesuai fungsi dan tugas pokok yang diemban. Indikatornya dapat dilihat dari menumpuknya karyawan di satu unit kerja dan kurangnya karyawan di unit kerja yang lain merupakan suatu contoh yang nyata dari permasalahan tersebut Suraedah (2017) dalam Wintari (2022).

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari dan Luturlean (2022), Sari dkk (2022) dan Parashakti & Putriawati (2020). Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ohorela (2020), Aisah (2023) dan Widianti dan Herlina (2023) menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kehadiran perusahaan penjaminan kredit membantu perbankan dalam menyalurkan kredit kepada UMKM, dimana perusahaan penjaminan kredit dapat berfungsi sebagai pengganti jaminan (*collateral substitution*). Dengan adanya penjaminan kredit ini, UMKM yang selama ini terkendala dalam ketersediaan agunan dapat mengakses kredit perbankan yang akan memberikan dampak kepada industri perbankan di daerah dan peningkatan perekonomian daerah, karena akan memperluas segmen yang bisa dibiayai oleh perbankan.

PT Jamkrida Bali Mandara Denpasar dalam melaksanakan kegiatan penjaminan telah menjalin kerjasama dengan lembaga keuangan bank dan lembaga keuangan non-bank. PT Jamkrida Bali Mandara Denpasar telah menjadi mitra penting bagi banyak pengusaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di Bali dalam membantu pengusaha kecil memperoleh akses ke pembiayaan yang diperlukan untuk mengembangkan bisnis mereka. Dalam menjalankan misi perusahaan, Jamkrida Denpasar telah mencatat beberapa pencapaian yang signifikan. Selama 11 tahun beroperasi, Jamkrida Denpasar telah memberikan penjaminan kredit kepada ribuan UMKM di Bali dan sekitarnya.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terhadap 15 orang *customer*, fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada PT Jamkrida Bali Mandara Denpasar (Perseroda) dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan yaitu menurunnya kualitas kerja karyawan yang didasarkan pada standar yang ditetapkan oleh perusahaan serta kurangnya ketelitian, keterampilan dan keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini menunjukkan menurunnya kualitas kerja karyawan pada PT Jamkrida Bali Mandara Denpasar (Perseroda), apabila hal ini terjadi secara terus-menerus maka adanya kehilangan kepercayaan masyarakat terhadap PT Jamkrida Bali Mandara Denpasar (Perseroda).

Fenomena hasil pengukuran kinerja berdasarkan jenis komplain disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jenis Komplain Pada Customer PT Jamkrida Bali**  
**Mandara Denpasar (Perseroda) Periode Oktober – Desember 2023**  
**(triwulan)**

Bulan	Nama Nasabah	Jenis Komplain	Jenis Kelamin	
			Laki-Laki	Perempuan
Oktober	Taufiq Rifdi	Pelayanan Jaminan	✓	
	Zaini Nur	Pelayanan Jaminan		✓
	Mega	Pelayanan Jaminan		✓
	Irwan Fahriany	Pelayanan kredit	✓	
	Lomonia Dewi	Pelayanan Jaminan		✓
Nopember	Yuliani mahruf	Pelayanan Jaminan		✓
	Sigit Siswanto	Pelayanan Jaminan	✓	
	Lufiyatun Nisa	Pelayanan CS		✓
	Erik Susiloarso	Pelayanan kredit	✓	
	Made Nuadiasa	Pelayanan Jaminan	✓	
	Nihramadhy	Pelayanan CS		✓
Dseember	Sudarsono	Pelayanan kredit	✓	
	Ketut Widana	Pelayanan Jaminan	✓	
	Yusniarto	Pelayanan kredit	✓	
	Made Ayu Arry	Pelayanan Jaminan		✓
Total	15		8	7

Sumber: PT Jamkrida Bali Mandara Denpasar (Perseroda) (2023)

Tabel 1.1 menunjukkan adanya penurunan kinerja karyawan pada PT Jamkrida Bali Mandara Denpasar (Perseroda) yang didasari pada jumlah komplain *customer* selama periode bulan Oktober-Desember 2023 (triwulan) yaitu terdapat 15 orang *customer* dengan jumlah komplain yang berkaitan dengan pelayanan dalam kredit sebanyak 4 orang customer, Pelayanan CS sebanyak 2 orang customer dan pelayanan jaminan sebanyak 9 orang customer, hal ini menyatakan bahwa mereka komplain terhadap karyawan dalam menganalisis kelayakan kredit, seperti UMKM

dalam mengajukan permohonan kredit kepada Bank/Lembaga Keuangan (LK), Bank/LK dalam hal ini akan menganalisis kelayakan kredit sesuai dengan prosedur yang ada atau dikenal sebagai prinsip 5C, jika dalam proses analisis dikatakan layak oleh Bank, maka Bank akan mencairkan kredit tersebut, tetapi jika dalam proses analisis pemohon tidak memiliki jaminan, Bank/LK akan mengajukan jaminan kredit di PT. Jamkrida Denpasar. Mekanisme pengajuan penjaminan *Case by Case* melalui beberapa proses yang harus dipenuhi.

Temuan peneliti pada PT Jamkrida Bali Mandara Denpasar (Perseroda) permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan dapat diketahui pada kurangnya tingkat kreativitas karyawan yaitu kemampuan dalam mengembangkan ide-ide baru untuk menyelesaikan pekerjaan. Seperti pada permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan usaha dari UMKM dalam menghadapi persaingan yang sangat kompetitif demikian juga pada kemampuan untuk kerjasama sesama rekan kerja bila terjadinya masalah yang secara *internal* ataupun masalah secara *externalnya*. Karyawan dalam penyelesaian masalah masih tergantung pada rekan kerja lainnya seperti adanya gangguan pada peralatan komputer maupun penerapan sistem kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Temuan peneliti fenomena yang berkaitan dengan disiplin kerja yaitu kurangnya ketaatan pada peraturan kerja dalam bekerja seperti ditunjukkan dengan senantiasa menyelesaikan tugas yang di bebaskan kepadanya sesuai dengan prosedur kerja dan tanggung jawan atas hasil kerja. Temuan peneliti fenomena yang berkaitan kompetensi pada PT. Jamkrida Bali Mandara Denpasar, yaitu pemahaman (*understanding*), dan keterampilan (*skill*), dimana karyawan belum mengetahui cara bagaimana melakukan pekerjaan yang baik sesuai dengan kebutuhan

organisasi, yaitu pada bidang sub bagian umum dan kekaryawanan terutama kesalahan dan keterlambatan penyelesaiannya sehingga berakibat kualitas pekerjaan tidak sesuai dengan tujuan.

Fenomena yang berkaitan dengan beban kerja pada PT. Jamkrida Bali Mandara Denpasar, yaitu pada indikator kondisi pekerjaan dimana karyawan dalam bekerja sering mengambil keputusan sendiri-sendiri mengambil keputusan dengan cepat pada saat menyelesaikan pekerjaan, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan. Apabila hal ini tidak ada perhatian dari manajemen perusahaan maka akan berakibat menurunnya kinerja karyawan pada PT. Jamkrida Bali Mandara Denpasar. Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian sebelumnya maka peneliti tertarik untuk mengkaji dan melakukan penelitian secara mendalam dengan mengambil judul penelitian **Pengaruh Disiplin kerja, Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jamkrida Bali Mandara Denpasar.**

## **1.2 Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jamkrida Bali Mandara Denpasar?
- 2) Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jamkrida Bali Mandara Denpasar?
- 3) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jamkrida Bali Mandara Denpasar?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan, adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Jamkrida Bali Mandara Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Jamkrida Bali Mandara Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Jamkrida Bali Mandara Denpasar.

### 1.4 Manfaat penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat, antara lain sebagai berikut:

#### 1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini bisa memberikan kontribusi untuk perkembangan ilmu pengetahuan, serta dapat dijadikan pula sebagai bahan referensi peneliti selanjutnya dan dan memberikan landasan menyangkut *goal setting theory* dan mengembangkan penelitiannya khususnya yang terkait dengan pengaruh disiplin kerja, kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

#### 2) Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan untuk memperluas pandangan atau wawasan pada perusahaan mengenai pentingnya memahami tentang pelatihan kerja, budaya organisasi dan

lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dari pihak perusahaan dalam merumuskan kebijakan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

*Goal setting theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg dalam Mahennoko, 2016). Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri atau diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2009).

*Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang

individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konskuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

## **2.1.2 Kinerja Karyawan**

### **1) Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu yang menjadi tugasnya (Darodjat, 2017:105). Kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Marwansyah, 2016:229).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2016:549). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam periode tertentu. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain adanya efektivitas keseimbangan

antara pekerjaan dan lingkungan yang berada di dekatnya dan meliputi individu, sumber daya, kejelasan kerja dan umpan balik (Mangkunegara, 2017:67).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukannya pada pekerjaannya menurut perannya dalam organisasi sesuai standar organisasi yang telah ditentukan dan disepakati bersama selama periode tertentu. Hasil kerja seorang karyawan akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula.

## **2) Pengertian Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka (Handoko, 2017:135). Penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau sebuah kelompok (Marwansyah, 2016:236).

Penilaian kinerja berarti membandingkan antara kinerja aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan. Penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau sebuah kelompok (Rivai dan Sagala, 2016:549).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atau pengevaluasian hasil kerja karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan satandar yang ditetapkan.

### 3) Penilai Kinerja Karyawan

Menurut Marwansyah (2016:237-238) ada beberapa kemungkinan tentang siapa yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yakni:

a) Atasan langsung

Pada umumnya, bagian departemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas perancangan dan implementasi program penilaian kinerja. Walaupun demikian, untuk menjamin keberhasilan program ini, para manajer ini harus berperan serta secara langsung.

b) Bawahan

Bawahan cenderung memberikan *perspektif* yang berbeda dengan *perspektif* penyelia maupun karyawan itu sendiri. Ini tidak berarti bahwa penilaian bawahan itu akurat. Kecenderungan untuk terkontaminasi oleh pola persahabatan atau keinginan untuk mengalah dari atasannya, penilaian oleh bawahan biasanya kurang tepat digunakan dalam keputusan yang berhubungan dengan administrasi karyawan.

c) Rekan kerja

Rekan kerja memiliki kontak yang terus menerus dan kesempatan untuk mengamati perilaku satu sama lain, diharapkan bahwa penilaian mereka paling valid.

d) Penilaian kelompok

Penilaian kelompok mencakup penggunaan dua orang atau lebih manajer, yang mengenal dengan baik kinerja karyawan, untuk menilai kinerja sebagai satu tim.

e) Penilaian oleh diri sendiri

Dua faktor utama yang memengaruhi validitas penilaian oleh diri sendiri adalah (1) karakteristik tertentu dari orang yang melakukan evaluasi diri, dan (2) kondisi tempat penilaian dilakukan. Penilaian oleh diri sendiri akan bermanfaat jika dikontraskan dengan penilaian atasan dalam menyediakan umpan balik bagi karyawan.

#### 4) Tujuan Penilaian

Kinerja Karyawan Rivai dan Sagala (2016:558) menyebutkan tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dibagi menjadi dua, yaitu:

- a) Tujuan evaluasi, yaitu seorang manajer menilai kinerja dari masalah seorang karyawan dengan menggunakan *ratings deskriptif* untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.
- b) Tujuan pengembangan, yaitu seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang.

#### 5) Aspek-aspek Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Sagala (2016:563), aspek-aspek kinerja karyawan yang dinilai dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga), yaitu sebagai berikut:

- a) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawab sebagai seorang karyawan.
- c) Kemampuan hubungan *interpersonal*, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, dan kemampuan melakukan negosiasi.

#### 6) Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2017:80) menyebutkan indikator-indikator kinerja karyawan, terdiri dari:

- a) Kuantitas kerja  
Merupakan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu, yang mencerminkan kemampuan mereka untuk memenuhi target dan tuntutan tugas secara efektif dalam batasan waktu yang ditetapkan.
- b) Kualitas kerja  
Merupakan tingkat keunggulan suatu pekerjaan yang dicapai sesuai dengan persyaratan dan standar yang telah ditentukan, yang mencerminkan ketelitian, kerapihan, dan keandalan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan harapan.

c) Prosedur kerja

Prosedur kerja mencakup pemahaman karyawan terhadap langkah-langkah operasional yang harus dilakukan serta akses informasi terkait tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang mereka emban.

d) Kreativitas

Merupakan kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru yang inovatif guna menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien, sehingga dapat memberikan solusi yang berbeda serta meningkatkan nilai tambah dalam proses kerja.

e) Kerja sama

Kemampuan untuk menjalin hubungan yang efektif dengan rekan kerja, dimana setiap individu berkontribusi demi mencapai tujuan bersama, berbagi informasi, saling mendukung, dan bekerja sebagai satu tim yang solid.

f) Kemampuan kerja

Kemampuan kerja adalah keterampilan atau kompetensi individu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan secara mandiri tanpa bergantung pada bantuan orang lain.

g) Inisiatif

Inisiatif adalah kemampuan karyawan untuk memulai tindakan secara proaktif dalam menganalisis dan mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi, tanpa menunggu instruksi dari atasan.

h) Kehadiran

Kehadiran adalah keadaan di mana seorang karyawan hadir di tempat kerja sesuai jadwal dan waktu yang telah ditetapkan, sehingga mencerminkan komitmen terhadap tanggung jawab kerja.

### 2.1.3 Disiplin Kerja

#### 1) Pengertian Disiplin

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar bawahannya mempunyai kedisiplinan yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berdisiplin baik. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Fathoni, 2006).

Sintaasih & Wiratama (2013), disiplin kerja adalah merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk mentaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela. Disiplin adalah fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan sifat seorang karyawan yang secara sadar, mematuhi aturan, dan peraturan organisasi tertentu (Mangkuprawira, 2014).

Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-

sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Nuraini, 2015).

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa keberhasilan suatu perusahaan sebagai organisasi tergantung pada unsur manusia. Oleh karena itu, disiplin merupakan suatu tingkah laku dan perbuatan yang saling menghormati dan menghargai serta patuh terhadap peraturan-peraturan yang dibuat oleh perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis, serta sanggup untuk menjalankan dan menerima sanksi apabila karyawan melanggar peraturan dalam perusahaan atau instansi.

## **2) Faktor – faktor penilaian Disiplin Kerja**

Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) terdapat 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

- a) Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan disiplin yang positif.
- b) Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- c) Kompensasi yang diperlukan meliputi: saran, arahan atau perbaikan.
- d) Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- e) Konservasi meliputi penghormatan terhadap peraturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

### 3) Macam – Macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) terdapat 2 bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin *preventif* dan disiplin *korektif*:

#### a) Disiplin *Preventif*

Disiplin *preventif* adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan berdisiplin diri. Dengan cara *preventif*, karyawan dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Disiplin *preventif* merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

#### b) Disiplin *Korektif*

Disiplin *korektif* adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin *korektif*, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### 4) Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (2017: 194) yaitu:

- a) Kehadiran ditempat kerja Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
- b) Ketaatan pada peraturan kerja Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
- c) Ketaatan pada standar kerja Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
- d) Tingkat kewaspadaan tinggi Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
- e) Bekerja etis Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

#### **2.1.4 Kompetensi**

##### **1) Pengertian Kompetensi**

Mempunyai sumber daya manusia yang berkompeten adalah suatu keharusan bagi suatu perusahaan atau organisasi. Mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi diyakini dapat menjamin keberhasilan perusahaan dalam

mencapai tujuan perusahaan. Berikut adalah pengertian kompetensi menurut beberapa ahli. Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap (Emron, dkk, 2017).

Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif, atau berkinerja prima atau *superior* di tempat kerja (Moehariono, 2016).

Kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari keterampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu, yang menjadi ciri dari seorang profesional (Wibowo, 2016). Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan menyatakan kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi para ahli dan pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa, kompetensi adalah kemampuan kerja individu yang menjadi karakteristik mendasar dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

## 2) Jenis-jenis Kompetensi

Menurut Kaswan (2017) mengatakan ada empat jenis kompetensi, yaitu sebagai berikut:

- a) Kompetensi inti adalah kompetensi yang ada pada level organisasi, dimana organisasi menginginkan kompetensi dan nilai-nilai intinya berlaku *universal* diseluruh organisasinya, yang diidentifikasi melalui serangkaian diskusi kelompok sehingga menghasilkan daftar singkat berisi kurang dari sepuluh kompetensi.
- b) Kompetensi fungsional adalah kompetensi yang mendeskripsikan kegiatan kerja dan *output*, seperti pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan.
- c) Kompetensi perilaku adalah karakteristik dasar yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan, dimana kompetensi ini ada pada level individu yang dapat diidentifikasi menggunakan basis data *generik* atau dengan teknik wawancara perilaku.
- d) Kompetensi peran adalah kompetensi yang berkaitan dengan level posisi, dimana kompetensi ini merujuk pada peran yang harus dijalankan oleh seseorang didalam sebuah tim.

Pendapat lainnya menurut Kunandar (2014) menyatakan bahwa kompetensi ini dapat dibagi menjadi lima jenis, diantaranya sebagai berikut:

- a) Kompetensi *intelektual* merupakan suatu perangkat pengetahuan yang dipunyai individu yang dibutuhkan di dalam melakukan pekerjaannya.

- b) Kompetensi fisik merupakan suatu kemampuan fisik individu yang dibutuhkan untuk dapat melaksanakan tugas-tugas di dalam pekerjaannya.
- c) Kompetensi pribadi merupakan perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu di dalam memahami diri, mewujudkan diri, identitas diri, serta juga *transformasi* diri.
- d) Kompetensi sosial merupakan perangkat perilaku tertentu yang menjadi dasar dari pemahaman diri sebagai bagian dari lingkungan sosial.
- e) Kompetensi *spiritual* merupakan kemampuan individu di dalam memahami, menghayati, serta juga mengamalkan kaidah-kaidah keagamaan.

### 3) Tingkatan Kompetensi Karyawan

Wibowo (2016) mengelompokkan tiga tingkatan kompetensi karyawan yaitu:

#### a) *Behavioral tools*

- (1) *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
- (2) *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancara dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik.

#### b) *Image attribute*

- (1) *Social role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh kelompok *social* atau organisasi. Misalnya menjadi pemimpin atau pengikut, menjadi agen perubahan atau menolak perubahan.

- (2) *Self image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya. Misalnya melihat dirinya sebagai pengembang atau manajer yang berada di atas.

c) *Personal characteristic*

- (1) *Traits* merupakan aspek tipikal berperilaku. Misalnya, menjadi pendengar yang baik.
- (2) *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan). Misalnya, ingin memengaruhi perilaku orang lain untuk kebaikan organisasi.

#### 4) Manfaat Penggunaan Kompetensi

Konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem *remunerasi*. Sutrisno (2016), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin *popular* dan sudah banyak digunakan oleh organisasi atau perusahaan dengan berbagai alasan yaitu:

- a) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai model kompetensi akan mampu menjawab beberapa pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.

- b) Alat seleksi karyawan Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, dapat diarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
- c) Memaksimalkan produktivitas Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasi secara *vertikal* maupun *horizontal*.
- d) Dasar untuk pengembangan sistem *remunerasi* model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem *remunerasi* (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan *remunerasi* akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
- e) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan, dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
- f) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

## 5) Faktor-faktor yang Memengaruhi Kompetensi

Wibowo (2016) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

### b) Keyakinan

Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

### c) Keterampilan

Keterampilan memainkan peranan di berbagai kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

### d) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut.

### e) Karakteristik kepribadian

Kepribadian didalamnya termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

## f) Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dorongan terhadap *apresiasi* pada pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap disiplin seseorang bawahan.

## g) Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi disiplin dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat memengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

## h) Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

i) *Self-Efficacy*

*Self-Efficacy* memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut: praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, pemberian penghargaan, praktik pengambilan keputusan, filosofi organisasi, misi dan visi organisasi, prosedur pemberian informasi, komitmen pada pelatihan dan pengembangan, dan proses organisasional yang mengembangkan kepemimpinan

## 6) Indikator-indikator Kompetensi

Sutrisno (2016) menyebutkan beberapa indikator penentu kompetensi, adalah sebagai berikut:

- a) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang *kognitif*. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- b) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman *kognitif*, dan *afektif* yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- c) Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
- d) Keterampilan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- e) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
- f) Minat (*interest*), adalah kecenderungan seorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

## 2.1.5 Beban Kerja

### 1) Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah karyawan dalam suatu bagian tertentu. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandang *obyektif* dan *subyektif*. Secara *obyektif* adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan, sedangkan beban kerja secara *subyektif* adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kinerja. Beban kerja sebagai sumber kegagalan kinerja disebabkan oleh kelebihan beban kerja (Moekijat, 2016:28).

Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu (Munandar, 2016:383). Memperkirakan beban kerja dari masing-masing satuan organisasi dapat dilakukan berdasarkan perhitungan serta pengalaman yang ada. Analisis beban kerja merupakan penentuan jumlah pekerja yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu (Hasibuan, 2017:70).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut maka dapat dikatakan beban kerja adalah jumlah pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seorang karyawan dalam waktu tertentu dengan memenuhi beberapa ketentuan yang telah ditetapkan organisasi.

## 2) Jenis-jenis Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2016:110) beban kerja dapat dibedakan atas beban kerja ringan, sedang, dan berat.

- a) Pekerjaan yang memiliki beban kerja ringan yaitu pekerja kantor, dokter, perawat, guru, dan pekerja rumah tangga dengan menggunakan mesin.
- b) Pekerjaan yang memiliki beban kerja sedang adalah industri ringan, mahasiswa, buruh bangunan, petani, pekerja toko, dan pekerja rumah tangga tanpa menggunakan mesin.
- c) Pekerjaan yang memiliki beban kerja berat adalah petani tanpa mesin, kuli angkat/angkut, pekerja tambang, tukang kayu tanpa mesin, tukang besi, penari dan atlet.

Menurut Koesomowidjojo (2017:22), terdapat dua jenis beban kerja yaitu diantaranya:

- a) Beban kerja *kuantitatif* yaitu menunjukkan adanya jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab atas pekerjaan yang diampunya.
- b) Beban kerja *kualitatif* yaitu berhubungan dengan mampu tidaknya pekerja melaksanakan pekerjaan yang diampunya.

## 3) Klasifikasi Beban Kerja

Menurut Munandar (2016:384), klasifikasi beban kerja terdiri dari dua jenis, yaitu sebagai berikut:

b) Beban kerja berlebih

Beban kerja berlebih terjadi karena banyaknya kegiatan atau pekerjaan yang diberikan kepada karyawan untuk dapat diselesaikan dalam waktu tertentu dan biasanya sangat singkat. Beban kerja yang berlebihan akan menjadi sumber stres bagi karyawan dan akan mengganggu fisik maupun mental. Jumlah jam yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu akan sangat banyak, padahal perusahaan menuntut pekerjaan tersebut dapat selesai secara cepat dalam waktu yang sangat singkat.

Waktu merupakan salah satu ukuran, namun bila desakan waktu dapat menyebabkan timbulnya banyak kesalahan atau menyebabkan kondisi kesehatan pekerja menurun, maka itulah yang merupakan cerminan adanya beban kerja berlebih. Adanya beban berlebih mempunyai pengaruh yang tidak baik pada kesehatan pekerja. Desakan waktu tampaknya memberikan pengaruh tidak baik, pada sistem *cardiovascular*, terutama serangan jantung *prematur* dan tekanan darah tinggi.

c) Beban kerja terlalu sedikit atau kurang

Beban kerja kurang diakibatkan karena terlalu sedikitnya pekerjaan yang harus diselesaikan, padahal waktu yang diberikan sangat banyak. Hal ini juga dapat mengakibatkan *stres*, bosan, memengaruhi *psikologis* dan mental dari karyawan. Keadaan ini menjadikan karyawan tidak mendapatkan peluang untuk menggunakan keterampilannya atau mengembangkan potensi diri. Beban kerja yang terlalu sedikit ini dapat menurunkan motivasi dan semangat kerja, tidak puas dalam bekerja, meninggalkan pekerjaan, depresi, cemas, mudah tersinggung dan keluhan *psikosomatik*.

#### 4) Faktor-faktor yang Memengaruhi Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:24), faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja diantaranya adalah:

a) Faktor *internal*

Faktor *internal* yang memengaruhi beban kerja adalah faktor dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja *eksternal* seperti berupa jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor *somatik*) dan motivasi, kepuasan, keinginan, atau persepsi (faktor *psikis*).

b) Faktor *eksternal*

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

- (1) Lingkungan kerja yang berhubungan dengan *kimiawi, psikologis, biologis*, dan lingkungan kerja secara fisik. Lingkungan yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan menyelesaikan pekerjaan. Akan tetapi, apabila lingkungan kerja dalam hal ini penerangan cahaya yang kurang *optimal*, suhu ruang yang panas, debu, asap, paparan zat kimia selama bekerja, kondisi sirkulasi udara dalam ruang kerja atau ruang produksi, rendahnya kesadaran untuk melakukan manajemen ruangan sehingga ruangan bising akibat suara mesin atau produksi suara lainnya yang akan timbul selama dalam proses produksi, membuat ketidaknyamanan bagi karyawan.

- (2) Tugas-tugas fisik adalah suatu alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, bahkan hingga tingkat kesulitan yang dihadapi ketika menyelesaikan pekerjaan.
- (3) Organisasi kerja, seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu bekerja, *shift* kerja, istirahat, perencanaan karier hingga penggajian atau pengupahan akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan oleh masing-masing Karyawan. Jadwal kerja karyawan dalam *shift* kerja bukanlah hal yang menyenangkan untuk dilakukan. Aturan organisasi untuk mengatur *shift* kerja sesuai periode tertentu, akan sangat melelahkan bagi karyawan yang menjalaninya.

#### **5) Indikator-indikator Beban Kerja**

Berdasarkan penelitian Rolos (2018), terdapat empat indikator sebagai penentu beban kerja pada suatu organisasi yang harus diterima oleh karyawan, adalah sebagai berikut:

- a) Target pekerjaan adalah pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang harus dicapai dari uraian pekerjaan yang harus diselesaikan. Target yang harus dicapai sesuai yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.
- b) Kondisi pekerjaan adalah mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil

keputusan dengan cepat pada saat menyelesaikan pekerjaan, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan *ekstra* diluar waktu yang telah ditentukan.

- c) Penggunaan waktu kerja adalah waktu kerja yang digunakan sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedur*) dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Perusahaan hendaknya telah memiliki dan memberikan sosialisasi SOP kepada karyawan yang bekerja didalamnya. Namun, banyak organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.
- d) Standar pekerjaan adalah kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan memenuhi standar kualitas yang ditentukan.

## **2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya**

Penelitian tentang pengaruh disiplin kerja, kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, sebelumnya sudah pernah dilakukan. Berikut akan diuraikan beberapa penelitian yang telah dipublikasikan melalui jurnal-jurnal penelitian yang akan digunakan sebagai kajian empiris dalam penelitian ini.

### **2.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

- a. Saepudin dan Noorzaman (2023) dengan judul: Pengaruh Budaya kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Srikandi Multi Rental Bogor. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory*) dengan metode penelitian berupa pengumpulan data

menggunakan kuesioner. Model analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Pemilihan sampel dilakukan dengan cara sampling jenuh. Adapun sampel tersebut berjumlah 44 responden, dengan menggunakan analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Srikandi Multi Rental Bogor.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa disiplin kerja, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- b. Yohanis,dkk (2022). Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Organisasi Di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Jenis data yang digunakan yaitu data kuantitatif, dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner, observasi dan wawancara. Metode penarikan sampel yaitu sampel jenuh dengan jumlah 37 sampel. Data diperoleh dengan membagikan kuesioner. Teknik analisis yaitu: uji validitas, reliabilitas, dan uji normalitas sebagai prasyarat uji asumsi klasik. Metode analisis regresi linear sederhana dengan uji t, dan uji R<sup>2</sup> menggunakan SPSS 23. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Lingkungan Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa disiplin kerja, dan

pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- c. Pakualam,dkk (2023). Pengaruh Disiplin kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sibolga. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang ada pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sibolga dengan penyebaran kuesioner berjumlah 31 responden. Hasilnya membuktikan bahwa variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sibolga.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa disiplin kerja, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- d. Damayanti, dkk (2022) Pengaruh Disiplin kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada koperasi simpan pinjam Nasari Yogyakarta. Eksplorasi ini menggunakan metodologi kuantitatif. Jumlah tes yang digunakan sebanyak 32 pekerja, dengan metode pemeriksaan mendalam (*evaluasi*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak

tuntasnya peningkatan karir dan kedisiplinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap pelaksanaan perwakilan Koperasi Simpan Pinjam Nasari Yogyakarta. Sedangkan disiplin kerja, motivasi, disiplin kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa disiplin kerja, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- e. Sari dan Rahyuda (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Bank Saat Pandemi Covid-19. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara serta menggunakan kuesioner. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SEM berbasis PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa disiplin kerja, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan, jumlah sampel yang digunakan, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- f. Muna & Isnowat (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Lkm Demak Sejahtera). Obyek penelitian dalam penulisan ini yaitu karyawan PT. LKM Demak Sejahtera. Responden dalam penelitian ini berjumlah 51 karyawan dengan kriteria responden berusia 20-25 tahun. Teknik pengumpulan data menggunakan metode survei melalui kuesioner. Hasil penelitian ini menghasilkan temuan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa disiplin kerja, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

### **2.2.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

- 1) Arista, dkk (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel *Lloyd's Inn* Bali Di Seminyak. Penelitian ini dilakukan di Hotel *Lloyd's Inn* Bali dengan menggunakan populasi dan sampel sebesar 50 karyawan di Hotel *Lloyd's Inn* Bali. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh atau metode sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, angket dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda yang diolah dengan menggunakan *software* SPSS versi 23. Berdasarkan hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi secara parsial

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *Lloyd's Inn Hotel Bali*.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa kompetensi, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 2) Syifa dan Maharani (2022). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tegal. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tegal atau lebih dikenal dengan DPU Kabupaten Tegal. Populasi seluruh karyawan adalah 138 orang dan jumlah sampel sebanyak 103 karyawan. Penelitian ini juga menggunakan model analisis jalur dimana terdapat variabel mediasi yang mempengaruhi variabel bebas dan variabel terikat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa kompetensi, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 3) Satria (2022), Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Jambi. Penelitian dilakukan dengan rancangan penelitian *survey* terhadap 98 orang karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jambi dengan menggunakan jenis data melalui data primer dengan penyebaran kuisioner. Variabel yang digunakan yaitu kompetensi sebagai variabel *independen*, Motivasi sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan sebagai variabel *dependen*. Metode Analisis yang digunakan yaitu PLS-SEM dengan alat bantu *software* SmartPLS. 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jambi.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa disiplin kerja, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan, jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 4) Ferdianto, dkk (2023). Pengaruh Kompetensi, Disiplin kerja Dan *Self Esteem* Terhadap Kinerja Karyawan Yamaha Panorama di Kota Bengkulu. Metode digunakan penelitian menyebarkan kuisioner. Penelitian ini penelitian pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian karyawan Yamaha Panorama di Kota Bengkulu, 35 sampel dipilih mewakili Yamaha Panorama di Kota Bengkulu. Alat analisis digunakan pada penelitian ini gunakan SPSS 23. Metode analisis data digunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Yamaha Panorama.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa kompetensi, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 5) Khafidz dan Sulhan (2023). Pengaruh Kompetensi Dan *Work Environment* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner yang disebarakan secara *online* menggunakan Google Formulir. Sampel dalam penelitian adalah karyawan produksi PT. The Clod Indonesia sebanyak 158 responden dengan teknik *random sampling*. Teknik analisis yang digunakan adalah *Path analysis* dan dengan menggunakan aplikasi SPSS 22. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa kompetensi, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 6) Herlambang *et al.* (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Pt. Pln (Persero) Uip Sumbagut. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai PT. PLN (Persero) UIP Sumbagut yang berjumlah 215 responden. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling*. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 20. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *path analysis*. Berdasarkan hasil uji penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa kompetensi, dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, Teknik analisis dan tahun dilakukan penelitiannya.

### **2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

- 1) Ohorela (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Jayapura. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 66 orang, dan alat analisis yang digunakan adalah regresi linear sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Jayapura.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa beban kerja dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 2) Aisah (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat Kawan Malang. *Material and Metode*. Metode analisis penelitian menguji hipotesis dengan asosiatif kausal dan pendekatan kuantitatif, populasi penelitian yang diambil sebesar 55 karyawan. Hasil Pengujian dengan koefisien jalur pengaruh variabel beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa beban kerja dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 3) Sari, dkk (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Selama Pandemi Covid-19. Metode penelitian ini menggunakan metode dengan pendekatan secara kuantitatif. Populasi serta sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 45 orang responden karyawan tetap PT *Business E-Cloud* Indonesia. Dan dalam melakukan pengujian dan olah data menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan selama masa pandemi dan stres kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan selama masa pandemi.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa beban kerja dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada teknik analisis yang dipergunakan, jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 4) Widianti dan Herlina (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 50 orang, dikarenakan jumlah populasi di bawah 100 maka semua populasi dijadikan sampel penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara penyebaran angket. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f dan koefisien determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa beban kerja dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

- 5) Sari dan Luturlean (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Di Sekolah Tinggi Olahraga Dan Kesehatan Bina Guna Medan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Teknik sampling yang digunakan yaitu dengan menggunakan teknik *non-probability sampling* dan jenis sampling jenuh, dengan jumlah responden sebanyak 53 karyawan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa variabel beban kerja termasuk dalam kategori baik, pada variabel disiplin kerja termasuk dalam kategori baik dan kinerja karyawan termasuk dalam kategori baik. Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa beban kerja dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan, selanjutnya pada teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya

- 6) Parashakti & Putriawati (2020). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3), Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Objek pada penelitian ini adalah karyawan PT. Bahagia Idkho Mandiri Bagian Produksi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 78 responden. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Component* atau *Variance Based Structural Equation Model*. Dengan metode deskriptif

kuantitatif. Analisis data yang di gunakan adalah analisis statistik dalam bentuk SEM PLS. hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bahagia Idkho Mandiri Bagian Produksi.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat salah satunya pada variabel *independennya* yaitu berupa beban kerja dan pada variabel *dependennya* yaitu tentang kinerja karyawan. Perbedaan yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada jumlah sampel yang digunakan, pendekatan, Teknik analisis, tempat penelitian, dan tahun dilakukan penelitiannya.

