

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam era kompetisi sekarang ini, setiap perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kinerja perusahaan dengan melakukan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja para karyawan. Kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau kelompok dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Torang, 2016:74). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja. Agar perusahaan mampu mencapai kesuksesan dapat diwujudkan dengan cara mengelola sumber daya manusia sebaik-baiknya, karena sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuan, salah satunya adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan.

PT. Indofood Fritolay Makmur beralamat di Jl. Gatsu I no 9 A Denpasar sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang produksi makanan berupa snack seperti cheetos, chitato, doritos, dan lainnya yang penjualannya didistribusikan melalui distributor. PT. Indofood Fritolay Makmur cabang Bali ini merupakan perwakilan dari pusat untuk memantau secara langsung penjualan *snack* yang dilakukan oleh distributor yang

ditunjuk oleh perusahaan khususnya di Bali. PT. Indofood termasuk salah satu perusahaan yang produknya banyak diminati konsumen.

Kinerja karyawan menurut Wibowo (2016:155) adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Pentingnya kinerja karyawan, sehingga sering kali kinerja karyawan menjadi masalah yang harus dihadapi dan diselesaikan guna membantu perusahaan di dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Kinerja karyawan dikatakan penting, karena dapat digunakan untuk mengetahui dan menilai sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan.

Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah kepuasan kerja. Diharapkan dengan semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.

Kuantitas kerja karyawan juga menurun karena beban kerja yang diberikan perusahaan terlalu berat dan tidak sesuai dengan keahlian. Karyawan dituntut untuk dapat memenuhi target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Namun, tentu tidak semua berjalan sesuai dengan yang diinginkan, karena ada beberapa kondisi yang menjadi kendala dalam upaya tersebut. Sehingga karena ada target dan jangka waktu yang ditetapkan saat

tugas yang diberikan belum dapat terselesaikan, karyawan dapat mengerjakan tugas pada jam istirahat bahkan lembur. Akibatnya, dapat meningkatkan kelelahan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dan dapat menyebabkan berkurangnya kapasitas kerja dan ketahanan tubuh karyawan sehingga akan menurunkan kuantitas kinerja karyawan karena kurangnya waktu istirahat. Jika karyawan kelelahan bahkan sakit akan berdampak kepada meningkatnya tingkat absensi karyawan, dan perusahaan akan rugi karena, pekerjaan yang diberikan kepada karyawan terbengkalai dan kinerja yang dihasilkan akan rendah dan kurang maksimal.

Berdasarkan visi dan misi yang dimiliki PT. Indofood Fritolay Makmur merupakan perusahaan yang cukup besar, maka dirasa sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kinerja dari setiap karyawannya untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Fenomena yang terjadi, seringkali karyawan PT. Indofood Fritolay Makmur menunjukkan kinerja kurang optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari target yang diberikan perusahaan tidak tercapai. Berikut hasil pencapaian penjualan pada PT. Indofood Fritolay Makmur Periode Januari – Desember 2019.

**Tabel 1.1**  
**Data Sales Snack Pada PT. Indofood Fritolay Makmur**  
**Periode Januari – Desember 2019**

No	Bulan	Target	Sales		Ach
			In Carton	In Value	
1	Januari	20,000,000,000	207,304	17,152,161,166	85.76%
2	Februari	20,000,000,000	138,694	12,330,032,820	61.65%
3	Maret	20,000,000,000	66,686	5,446,292,418	27.23%
4	April	22,000,000,000	133,802	10,502,658,159	47.74%
5	Mei	22,000,000,000	162,827	13,800,924,756	62.73%
6	Juni	22,000,000,000	113,595	9,832,149,692	44.69%
7	Juli	22,000,000,000	146,646	13,565,601,731	61.66%
8	Agustus	22,000,000,000	151,368	13,420,258,781	61.00%
9	September	24,000,000,000	197,635	16,648,775,107	69.37%
10	Oktober	24,000,000,000	168,249	14,052,655,394	58.55%
11	November	24,000,000,000	144,108	14,144,649,438	58.94%
12	Desember	24,000,000,000	164,959	16,255,189,684	67.73%
<b>Total</b>		<b>266,000,000,000</b>	<b>1,795,873</b>	<b>157,151,349,146</b>	<b>59,07%</b>

Sumber : PT. Indofood Fritolay Makmur

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil penjualan PT. Indofood Fritolay Makmur dalam 1 tahun memiliki rata-rata pencapaian target sebesar 59,07% yang berarti belum mencapai target yang ditentukan. Penyebab kinerja karyawan PT. Indofood Fritolay Makmur masih belum maksimal yaitu semangat kerja karyawan yang kurang, yang dipicu oleh kepuasan kerja rendah dan beban kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Deden (2016:79-80) mengemukakan bahwa organisasi yang tidak mampu memberikan kepuasan kerja pada karyawannya, akan menghadapi resiko tingginya tingkat absensi karyawan serta menurunnya kesehatan fisik dan mental karyawan. Oleh

karena itu organisasi bisnis perlu berupaya meminimalkan kemungkinan terjadinya resiko akibat ketidakpuasan kerja. Berikut disajikan tabel 1.2 data kehadiran karyawan pada bulan Januari-Desember 2019.

**Tabel 1.2**  
**Penilaian Kedisiplinan Karyawan Pada Januari – Desember 2019**

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Total Standar Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Aktual	Total Hari Kerja Aktual	Tingkat Absensi
		a	B	c = (a x b)	d	e = (a x d)	f = (c - e) / c
1	Januari	52	25	1300	24	1248	4.17%
2	Februari	52	23	1196	22	1144	4.55%
3	Maret	52	25	1300	24	1248	4.17%
4	April	52	24	1248	22	1144	9.09%
5	Mei	52	26	1352	25	1300	4.00%
6	Juni	52	26	1352	25	1300	4.00%
7	Juli	52	25	1300	24	1248	4.17%
8	Agustus	52	26	1352	22	1144	18.18%
9	September	52	26	1352	22	1144	18.18%
10	Oktober	52	27	1404	25	1300	8.00%
11	November	52	25	1300	24	1248	4.17%
12	Desember	52	25	1300	24	1248	4.17%
<b>Total</b>							86.83%
<b>Tingkat Rata - Rata Absensi</b>							7.24%

Sumber : PT. Indofood Fritolay Makmur

Berdasarkan hasil penilaian kedisiplinan karyawan PT. Indofood Fritolay Makmur di mana rata-rata persentase penilaian tingkat absensi karyawan di angka 7,24%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Indofood Fritolay perlu ditingkatkan agar kinerja karyawan dapat maksimal. Mudiarta, dkk (2011: 93) mengemukakan bahwa rata-rata tingkat absensi 2-3% per bulan masih dianggap baik, absensi 3% ke atas menunjukkan disiplin kerja yang kurang baik didalam suatu perusahaan. Dengan tingkat absensi

rata-rata diatas 3% ini merupakan salah satu indikasi adanya masalah dalam kedisiplinan karyawan. Ini disebabkan oleh waktu istirahat yang kurang lalu hal ini berdampak pada kesehatan karyawan baik secara fisik maupun mental sehingga menyebabkan tingginya tingkat absensi.

Hasil penelitian yang dilakukan Cangriawan (2017) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda dalam penelitian yang dilakukan oleh Kristine (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan faktor individual tingginya *self-esteem*. Seseorang yang memiliki *self-esteem* yang tinggi, akan merasa dirinya begitu berharga dan merasa yakin akan kemampuannya, sehingga tugas utamanya justru menjadi beban sehingga kepuasan yang diperoleh akan menurunkan kinerjanya.

Menurut Permendagri Nomor 12 Tahun 2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu menyatakan bahwa beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Sedangkan menurut Koesomowidjojo (2017) beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.

Dalam hal ini, fenomena yang terjadi adalah penggunaan waktu kerja yang berlebih. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap 10

karyawan PT. Indofood Fritolay Makmur pada tahun 2019 jumlah jam kerja karyawan melebihi standar jam kerja yang ditentukan oleh perusahaan sedangkan upah yang diberikan tidak sesuai. Penyebabnya adalah tuntutan dari perusahaan dalam mencapai target yang diberikan. Hal ini juga menyebabkan karyawan tidak lagi memiliki semangat dalam bekerja sehingga berdampak pada kinerja karyawan.

Astianto (2014) di mana hasil dari penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda yang ditemukan dalam penelitian Praditya (2016) menyatakan beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan pada PT. Indofood Fritolay Makmur dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indofood Fritolay Makmur”.

## **1.2 Pokok Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka pokok permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indofood Fritolay Makmur?
- 2) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indofood Fritolay Makmur?

### 1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indofood Fritolay Makmur
- 2) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indofood Fritolay Makmur

### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin didapatkan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Bagi Penulis

Penelitian ini memberikan kesempatan yang baik bagi mahasiswa untuk menerapkan ilmu yang diperoleh selama kuliah dan merupakan syarat untuk kelulusan memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.

- 2) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan dalam menyikapi masalah sumber daya manusia yang menyangkut kepuasan kerja, beban kerja dan kinerja

- 3) Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk menjadi bahan referensi bagi penelitian yang berkaitan dengan sumber daya manusia di masa yang akan datang.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Ariyati 2016). Sedangkan Hasibuan (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Mangkunegara (2013:117) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan tingkat absensi yang rendah, dan sebaliknya jika karyawan banyak yang merasa tidak puas maka tingkat absensi karyawan tinggi.

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

## 1) Teori kepuasan kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Teori tentang kepuasan kerja menurut Afandi (2018:18) adalah:

### a) Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

### b) Teori keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.

c) Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

2) Pengertian kepuasan kerja menurut para ahli.

Terdapat banyak definisi – definisi kepuasan kerja yang dapat dijelaskan, diantaranya menurut Hasibuan (2014: 202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja adalah sikap

yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan (Afandi, 2018 : 74).

### 3) Faktor-faktor kepuasan kerja

Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015:181-182):

#### a) Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan.

#### b) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

c) Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah kepada kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

b) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori kesesuaian kepribadian-pekerjaan Holland menyimpulkan bahwa persamaan antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan

4) Indikator kepuasan kerja

Hasibuan (2014:202), menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Berdasarkan definisi tersebut, indikator kepuasan kerja adalah :

a) Menyenangi pekerjaannya

Karyawan sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang karyawan menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

b) Mencintai pekerjaannya

Dalam hal ini karyawan tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

c) Moral kerja positif

Suasana batiniah pekerja yang mempengaruhi perilaku individu dan perilaku organisasi yang terwujud dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Suasana batin dimaksud adalah perasaan senang, bergairah, dan semangat dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

d) Kedisiplinan

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban.

e) Prestasi kerja.

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

### 2.1.2 Pengertian Beban Kerja

Menurut Riadi (2018) beban kerja adalah suatu proses penyelesaian tanggung jawab yang diberikan perusahaan berdasarkan waktu yang ditetapkan. Apabila pekerjaan tersebut dapat diselesaikan oleh karyawan tepat pada waktunya, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Sedangkan menurut Munandar dalam Purwati (2016) beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Menurut Koesomowidjojo (2017) beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu

tertentu. Jadi dari beberapa definisi para ahli diatas dapat disimpulkan beban kerja adalah suatu tanggung jawab dari perusahaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu.

#### 1) Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja

Faktor- faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017) dapat dibagi menjadi dua kategori, antara lain:

##### a) Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat reaksi beban kerja eksternal. Contohnya: Jenis kelamin, usia, postur tubuh, dan status kesehatan adalah hal yang dipertimbangkan oleh perusahaan dalam memberikan tanggung jawab suatu pekerjaan. Selain faktor fisik, faktor psikis juga dapat mempengaruhi beban kerja karyawan, seperti motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi juga akan ikut mempengaruhi beban kerja seorang karyawan.

##### b) Faktor eksternal

Faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan, seperti: lingkungan kerja yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Tugas- tugas fisik, tugas yang dimaksud adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat- alat atau sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Organisasi kerja, yang dimaksud adalah suatu peraturan yang terdapat dalam organisasi seperti, shift kerja, lamanya waktu kerja, istirahat, perencanaan karir hingga pemberian gaji/upah karyawan. Karena hal ini akan turut berkontribusi terhadap beban kerja masing-masing karyawan.

## 2) Aspek beban kerja

Beberapa aspek beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017), diantaranya:

### a) Beban kerja fisik

Pada beban kerja fisik fisiologi, organisasi mengadakan pemeriksaan kesehatan secara menyeluruh, karena kesehatan karyawan akan mempengaruhi organisasi dalam pencapaian tujuannya serta apabila terjadi gangguan kesehatan terhadap karyawan hal ini akan berdampak terhadap kinerjanya sebagai karyawan dan akan menghambat atau menurunkan kinerja timnya sehingga pada akhirnya akan berpengaruh terhadap produktivitas organisasi.

### b) Beban kerja psikis

Beban kerja psikis karyawan merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental psikis dilingkungan kerjanya. Dalam melakukan penilaian beban kerja ini ada beberapa yang akan dicapai yaitu mengetahui batas minimum kinerja karyawan, mengetahui batas maksimal kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan, mengetahui sejauh mana kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan kerjanya, melakukan pemilihan karyawan yang memiliki kapasitas beban kerja psikis diatas rata-rata untuk kemudian ditempatkan pada posisi yang membutuhkan ketahanan beban kerja yang lebih baik.

c) Pekerjaan yang dilakukan berulang (repetitif)

Pekerjaan yang dimaksud dalam hal ini ialah pekerjaan yang memiliki siklus pekerjaan pendek dan berulang pada waktu yang relatif hampir sama.

d) Pekerjaan yang dilakukan tidak berulang (non repetitif)

Pekerjaan ini merupakan pekerjaan yang memiliki pola tidak menentu. Pekerjaan ini berhubungan dengan bagian administratif dan karyawan-karyawan dibalik meja.

3) Jenis beban kerja

Beban kerja dapat dibedakan atas beban kerja ringan, sedang, dan berat. Pekerjaan yang memiliki beban kerja ringan yaitu pekerja kantor, dokter, perawat, guru, dan pekerja rumah tangga dengan menggunakan mesin. Pekerjaan yang memiliki beban kerja sedang adalah industri ringan, mahasiswa, buruh bangunan, petani, pekerja toko, dan pekerja rumah tangga tanpa menggunakan mesin. Sedangkan pekerjaan yang memiliki beban kerja berat adalah petani tanpa mesin, kuli angkat/angkut, pekerja tambang, tukang kayu tanpa mesin, tukang besi, penari dan atlet. Sedangkan 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.
- b) Beban kerja kualitatif yaitu berhubungan dengan mampu tidaknya pekerja melaksanakan pekerjaan yang diampunya.

#### 4) Indikator beban kerja

Menurut Putra (2012:22), terdapat beberapa indikator yang mampu mengetahui besarnya beban kerja pada suatu perusahaan yang harus diterima oleh karyawan, diantaranya adalah sebagai berikut:

##### a) Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya.

##### b) Penggunaan waktu kerja

Waktu kerja yang digunakan dalam kegiatan – kegiatan yang langsung berhubungan dengan tugas yang dikerjakan oleh masing – masing karyawan.

##### c) Target yang harus dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

#### 5) Dampak beban kerja

Dampak dari beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan stres pada karyawan secara fisik maupun psikis, reaksi emosional seperti gangguan pencernaan, mudah marah, dan sakit kepala. Adapun dampak dari beban kerja yang terlalu sedikit adalah menimbulkan kebosanan terhadap bekerja karena tugas dan pekerjaannya terlalu sedikit.

### 2.1.3 Pengertian Kinerja

#### 1) Pengertian kinerja menurut para ahli

Pengertian kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Adapun pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja, diantaranya Mangkunegara (2013:67) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2011:260) kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, di mana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur. Menurut Wibowo (2016 : 7) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

## 2) Indikator kinerja

Penelitian ini menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan beban kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Di Bawah ini adalah beberapa teori indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013: 75), yaitu:

### a) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Di mana kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

### b) Kuantitas Kerja

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi sehingga dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka dengan begitu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

c) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Tentunya setiap karyawan harus mengetahui mutu produktivitas perusahaan yang di mana berkaitan dengan kecepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

d) Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Di mana karyawan harus memiliki pengetahuan teknis tentang pekerjaan yang menjadi tugasnya, karena hal ini tentunya berkaitan dengan mutu pekerjaan.

3) Faktor yang mempengaruhi kinerja

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung. Mangkunegara (2013:67) menyatakan bahwa: "Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

a) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai

perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

b) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

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

4) Penilaian kinerja

Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi pegawai secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Bernardin dan Russel yang diterjemahkan oleh Umam (2010:190-191), bahwa: “Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja”. Menurut Sedarmayanti (2011:261), bahwa: “Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.”

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai sangat perlu dilakukan, karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap setiap pegawai oleh kepala bidang dan kepala dinas dalam dinas

koperasi, UKM, perindustrian dan perdagangan untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui apa kekurangan dan kelebihan dari kinerja bawahannya, maka kepala bidang dan kepala dinas dapat mengetahui tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasi kekurangan serta mempertahankan kelebihan tersebut, sehingga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis.

#### 5) Tujuan penilaian kinerja

Menurut Syafarudin yang dikutip oleh Umam (2010:191), bahwa secara teoritis, tujuan penilaian kinerja dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Suatu yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan:

- a) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
- b) Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*
- c) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi

Sedangkan yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan:

- a) Prestasi yang dicapai individu
- b) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja
- c) Prestasi-prestasi yang dikembangkan

Menurut Sedarmayanti (2011:262) bahwa tujuan penilaian kinerja adalah:

- a) Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
- b) Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

## 6) Manfaat penilaian kinerja

Menurut Umam (2010:101), bahwa kontribusi hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Secara terperinci, penilaian kinerja bagi organisasi adalah:

- a) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- b) Perbaikan kinerja
- c) Kebutuhan latihan dan pengembangan

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Adapun referensi penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Cangriawan (2017) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semeru Karya Buana Tabanan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Semeru Karya Buana Tabanan. Di mana hasil penelitiannya adalah kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang bila kepuasan kerja dan motivasi kerja meningkat maka akan diikuti peningkatan kinerja.
- 2) Riftiasari (2016) juga melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Profesionalisme, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidak pengaruh profesionalisme dan komitmen organisasi serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan . Di mana hasil dari penelitian ini adalah Profesionalisme dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap

kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 3) Isvandari & Fadiyla (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya Batu – Malang (Kusuma Agrowisata)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4) Kristine (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, dimana hasil menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 5) Astianto (2014) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Di mana hasil menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 6) Praditya (2016) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Di mana hasil dari penelitian

ini adalah beban kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- 7) Sinulingga (2018) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk. Cabang Medan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.
- 8) Prahastari (2012) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Terhadap Motivasi Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Bank Jateng Cabang Utama Semarang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan komunikasi terhadap motivasi serta dampaknya pada kinerja karyawan, dimana hasilnya yaitu beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.