

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja

Kinerja pada suatu organisasi dapat dijadikan sebagai acuan berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Chandra & Priyono (2016) menjelaskan bahwa kinerja merupakan kemampuan individu dalam mencapai persyaratan pekerjaan dengan indikator kesetiaan, prestasi, tanggung jawab, pekerjaan, kejujuran, ketaatan. Dimensi kinerja ialah ukuran dan penilaian dari perilaku di tempat kerja meliputi kualitas dan kuantitas *output*, waktu kerja, hingga hubungan kerjasama sesama rekan kerja (Indarti dkk. 2014).

Dalam perusahaan, kinerja dianggap paling berperan dalam menghasilkan keuntungan. Dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan ditentukan saat bekerja dengan faktor pertimbangan seperti manajemen waktu, keterampilan kepemimpinan dan produktivitas untuk menilai setiap karyawan secara individual. Untuk itulah, pada industri kreatif, kinerja yang dimiliki tiap individu sangat menentukan keberlangsungan hingga produktivitas perusahaan.

Mangkunegara (2013) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Koshy & Suguna (2014) penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara formal dan tepat secara struktural, akan membantu karyawan memahami peran dan tanggung jawabnya dan memberikan arahan bagi kinerja individual mereka. Pada umumnya penilaian kinerja dilakukan setiap tahun. Penilaian kinerja dilakukan oleh atasan, rekan kerja, dan karyawan yang bersangkutan.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gibson *et al.*, (2006) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja individu, yang dapat dikelompokkan menjadi:

- a. Variabel Individu : kemampuan, keterampilan, latar belakang dan demografis.
- b. Variabel Psikologi : kepribadian, persepsi, motivasi dan kepuasan kerja.
- c. Variabel Organisasi : kepemimpinan, imbalan, lingkungan dan budaya organisasi.

Sementara Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa pencapaian kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, antara lain:

- a. Faktor Internal: yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang (*dispositional*).
- b. Faktor Eksternal: yaitu faktor yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap, dan tindakan dari rekan-rekan kerja, bawahan, atau pimpinannya, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

3. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi menurut Mangkunegara (2013), adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

4. Indikator Kinerja

Sehubungan dengan ukuran penilaian prestasi kerja dalam penelitian ini maka indikator kinerja karyawan, menurut Chishty (2010), Ia berpendapat untuk mengukur apakah karyawan berkinerja baik pada pekerjaan mereka. Pengukuran kinerja karyawan dapat bervariasi berdasarkan sifat pekerjaan, jenis organisasi dan sektor organisasi. Secara umum, kinerja diukur dari:

- a. Ketepatan Waktu

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai dengan waktu yang ditentukan.

b. Deskripsi Pekerjaan

Pernyataan tertulis yang menjelaskan tentang tanggung jawab yang harus dilaksanakan dari suatu pekerjaan tertentu.

c. Kuantitas

Seseorang dapat menyelesaikan pekerjaannya dalam periode waktu yang telah ditentukan

d. Kualitas

Setiap karyawan dalam mampu mengenal dan menyelesaikan masalah yang relevan serta memiliki sikap kerja yang positif di tempat kerja.

Rivai dan Sagala (2009) mengelompokkan kembali indikator kinerja menjadi beberapa hal berikut:

- a. Kemampuan teknis : pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b. Kemampuan konseptual : memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh.
- c. Kemampuan hubungan interpersonal : bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain sebagainya.

5. Efek Kinerja

Menurut Umam (2010), beberapa efek dari adanya kinerja adalah:

a. Pencapaian target

Pada saat karyawan dan pimpinan bertindak efektif dengan energi positif, untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan arahan dari target. Maka pada saat itu, energi positif setiap orang akan berkolaborasi dan berkontribusi untuk menghasilkan karya dan kinerja terbaik.

b. Loyalitas karyawan

Loyalitas memiliki beberapa unsur, yaitu adanya sikap kesetiaan, kesadaran melaksanakan tanggung jawab, serta berusaha menjaga nama baik perusahaan. Semakin tinggi tingkat loyalitasnya, maka akan semakin baik kinerja karyawan tersebut.

c. Pelatihan dan Pengembangan

Semakin baik kinerja karyawan, semakin mudah dalam pelatihan dan pengembangan. Sebaliknya, bila semakin buruk kinerja karyawan tersebut, akan semakin tinggi kebutuhan karyawan tersebut untuk mendapatkan pelatihan dan pengembangan.

d. Promosi

Kinerja dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk promosi karyawan.

e. Berperilaku Positif

Mendorong orang lain agar berperilaku positif atau memperbaiki tingkatan mereka yang berada di bawah standar kinerja.

f. Peningkatan Organisasi

Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan untuk peningkatan organisasi.

B. Beban Kerja

1. Definisi Beban Kerja

Tarwaka (2014) menyatakan beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Beban kerja merupakan kontributor penting terhadap timbulnya stres kerja akibat permintaan lingkungan yang dialami individu. Bila beban kerja berlebihan, maka dapat menyebabkan pekerja melakukan kesalahan hingga berdampak pada kesehatan. Permasalahan yang harus diselesaikan pertama kali adalah apakah beban kerja merupakan karakteristik objektif dari lingkungan kerja atau subjektif persepsi pekerja itu sendiri. Pada saat tuntutan tugas dalam keadaan rendah, maka pegawai akan mampu melaksanakan tugas secara mudah dengan beban kerja yang rendah dan kinerja tetap pada tingkat optimal.

Kasmarani (2012) menyebutkan beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas yang diberikan,

lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Untuk mencapai beban kerja normal dalam arti volume pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan kerja cukup sulit, yang menyebabkan terjadinya ketidakseimbangan meskipun penyimpangannya kecil. Beban kerja terbagi menjadi 3 (tiga) tingkatan (*labdske-iii.com*, 2016) sebagai berikut:

a. Beban kerja diatas normal

Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih besar dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan melebihi kemampuan pekerjaan.

b. Beban kerja normal

Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan sama dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan sama dengan kemampuan pekerja.

c. Beban kerja di bawah normal

Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih kecil dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan lebih rendah dari kemampuan pekerjaan.

Irvianti dan Verina (2015) menyatakan bahwa beban kerja sebagai besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Skala penilaian kinerja terbagi ke dalam 2 skala penilaian, yaitu faktor eksternal yang meliputi tugas-tugas yang diberikan, kompleksitas

pekerjaan, lamanya waktu kerja dan istirahat. Kedua, faktor internal yang meliputi motivasi, persepsi, keinginan dan kepuasan

Chandra & Adriansyah (2017) membedakan beban kerja menjadi 'Kuantitatif' yang mengacu pada terlalu banyak yang harus dilakukan, dan 'kualitatif' yang mengacu pada pekerjaan yang terlalu sulit dilakukan. Dalam sebuah survey, 62% pekerja mengatakan beban kerja meningkat membuat kelelahan. Penelitian yang dilakukan oleh Kasmarani (2012) menemukan bahwa beban kerja yang berlebih pada perawat dapat memicu timbulnya stres dan kelelahan kerja (*burnout*). Perawat yang mengalami stres dan *burnout* memungkinkan mereka untuk tidak dapat menampilkan performa secara efektif dan efisien dikarenakan kemampuan fisik dan kognitif mereka menjadi berkurang.

2. Gejala Beban Kerja Mental Berlebihan

Salah satu implikasi penting dalam hal ergonomi yakni mengevaluasi besaran beban kerja mental. Ukuran beban mental dapat terbagi menjadi tiga kelompok utama antara lain; ukuran perilaku, tindakan psikofisiologis, dan penilaian yang obyektif. Pekerjaan mental yang tidak dirancang baik dapat menyebabkan sejumlah efek buruk seperti perasaan lelah, kebosanan, serta berkurangnya kehati-hatian dalam bekerja. Selain itu, lupa dalam menjalankan sesuatu atau tidak melakukan aktivitas pada waktunya, sulit mengalihkan konsentrasi, sulit beradaptasi pada dinamika perubahan sistem, maupun kecenderungan untuk tidak memperhatikan hal-hal yang terjadi di sekelilingnya (*peripheral*

attention). Adanya kesalahan (*error*) maupun melambatnya reaksi atas stimulus juga terjadi karena beban kerja mental tidak optimal (Ramadhania & Parwati, 2015).

3. Indikator Beban Kerja

Mufid & Wahyuningtyas (2016) menyatakan bahwa indikator beban kerja meliputi:

a. Target Yang Harus Dicapai

Mencakup besaran target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan seperti mendesain, mencetak, dan finishing yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

b. Kondisi Pekerjaan

Mencakup pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaan, seperti pengambilan keputusan dengan cepat.

c. Standar Pekerjaan

Mencakup kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

C. Lingkungan Kerja

1. Definisi Lingkungan Kerja

Indarti dkk. (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja faktor-faktor di luar manusia baik berupa fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi dan memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan kesan betah bekerja. Sejalan dengan hal tersebut, Potu

(2013) mendeskripsikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik langsung atau tidak, yang dapat mempengaruhi individu tersebut dan pekerjaannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan motivasi karyawan. Bila lingkungan kerja nyaman dan komunikasi antar karyawan berjalan lancar, maka bisa dipastikan performa yang dihasilkan pun akan maksimal.

2. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Sihombing (dalam Naibaho, dkk. 2010) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja yaitu:

a. Fasilitas kerja

Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja menjadi buruk, seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang, serta prosedur yang tidak jelas.

b. Gaji dan tunjangan

Gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.

c. Hubungan kerja

Kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan

pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

Sedarmayanti (2012) menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja dibagi menjadi dua faktor. Pertama lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Kedua, lingkungan kerja non fisik yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahannya.

3. Indikator Lingkungan Kerja

Dari pembagian lingkungan kerja di atas, Irvianti dan Virena (2012) menyebutkan adanya beberapa indikator lingkungan kerja fisik sebagai berikut:

a. Penerangan atau Cahaya

Kurangnya pencahayaan menyebabkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan berjalan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Temperatur Udara

Pada kondisi normal, anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda, namun tubuh manusia memiliki sistem untuk menyesuaikan diri dengan kemampuan terbatas.

c. Kelembaban

Kelembaban udara mempengaruhi keadaan tubuh manusia, bila temperatur udara panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran karena sistem penguapan. Semakin cepat denyut jantung, makin aktif peredaran darah dalam memenuhi kebutuhan oksigen untuk kebutuhan manusia.

d. Sirkulasi Udara

Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Hal ini tidak boleh dibiarkan berlangsung terlalu lama, karena akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan mempercepat proses kelelahan.

e. Kebisingan Suara

Pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien, sehingga produktivitas kerja meningkat. Ada tiga aspek yang menentukan kualitas suatu bunyi, yaitu: lamanya kebisingan, intensitas kebisingan, dan frekuensi kebisingan.

f. Getaran Mekanis

Pada umumnya getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal konsentrasi bekerja, datangnya kelelahan, timbulnya beberapa penyakit diantaranya karena gangguan terhadap: mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang, dan lain-lain.

g. Aroma

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

h. Tata Warna

Beragam jenis warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia. Selain warna merangsang emosi atau perasaan, warna dapat memantulkan sinar yang diterimanya.

i. Dekorasi

Dekorasi ada pengaruhnya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

j. Musik

Musik dengan nada lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu pemilihan jenis musik yang efektif sangat dibutuhkan untuk membangkitkan *mood*, karena kesalahan dalam memilih jenis musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi.

Lingkungan kerja non fisik ini tidak dapat dilihat mata secara langsung namun dapat dirasakan oleh karyawan dalam melakukan aktifitasnya, meliputi:

- a. Rasa aman (bebas dari ancaman baik keselamatan diri maupun pemutusan hubungan kerja)
- b. Perasaan untuk dapat tetap berada di perusahaan tersebut
- c. Perasaan bahwa setiap individu memiliki andil dan kontribusi terhadap kemajuan perusahaan
- d. Hubungan kerja antar atasan dan bawahan
- e. Hubungan kerja antara sesama teman sekanter ataupun antar bagian
- f. Keadilan dalam lingkungan kerja

D. Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Bertambahnya target produksi yang harus dicapai sebuah perusahaan, maka bertambah pula beban kerja pada karyawannya. Pada umumnya apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka kinerja karyawan akan menurun. Beban kerja merupakan parameter utama yang harus diperhatikan perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Beban kerja pada karyawan yang sesuai akan memberikan output kinerja yang tinggi.

Hasil penelitian Shabbir & Naqvi (2017) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Demikian

juga penelitian Bruggen (2015) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap karyawan sebuah perusahaan. Hasil penelitian Chandra & Adriansyah (2016) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja dan stres kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang Langsa.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dapat dikatakan kinerja karyawan berbanding lurus dengan kondisi yang ada di lingkungan kerja. Apabila lingkungan kerja bagus maka kinerja karyawan akan meningkat begitu juga sebaliknya, apabila lingkungan kerja buruk, maka kinerja akan menurun.

Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Chandra & Priyono (2016) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Demikian juga penelitian Legge (2014) menyatakan bahwa jam kerja yang tidak menentu dan faktor lingkungan pun turut berkontribusi atau memperburuk adanya stres kerja pada individu. Muzammil, dkk. (2014) yang meneliti lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Percetakan Petala Bumi Pekanbaru) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

E. Hipotesis

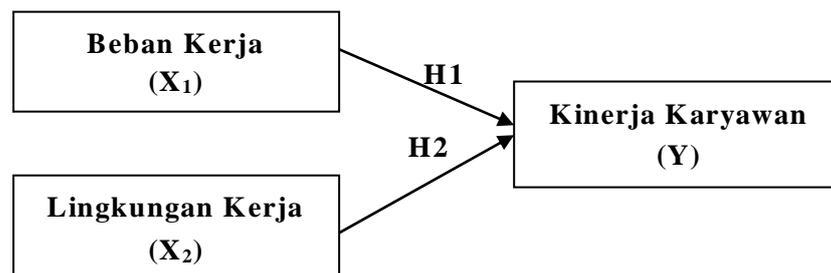
Hipotesis mencoba mengutarakan jawaban sementara terhadap masalah yang akan diteliti. Hipotesis menjadi teruji apabila semua gejala yang timbul tidak bertentangan dengan hipotesis tersebut. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lang Jaya

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lang Jaya

F. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini untuk menggambarkan pengaruh antara variabel bebas Beban Kerja (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) Kerangka pemikiran teoritis digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran