

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Peneliti Terdahulu

Penelitian sebelumnya yang digunakan peneliti adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti yang menunjukkan beberapa perbedaan diantaranya :

Penelitian yang dilakukan oleh Sutoyo (2016) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah”. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang pengaruh independen yang terdiri dari pengaruh beban kerja, lingkungan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah, sehingga jenis penelitian ini adalah deskriptif kausal yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan pada pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan jumlah populasi sebanyak 265 pegawai dan yang menjadi sampel sebanyak 99 pegawai.

Hasil penelitian dengan menggunakan model analisis regresi berganda adalah 1) Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah; 2) Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah; 3) Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah; 4) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah.

Penelitian yang dilakukan oleh Tamarindang, dkk. (2017) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank BNI Cabang Manado”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Cabang Manado. Jenis Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif. Teknik Analisis data pada penelitian ini menggunakan Analisis regresi linier berganda. Dengan jumlah sampel 30 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan tetapi berbeda dengan Disiplin kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rolos, dkk. (2018) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasi dan regresi sederhana. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan populasi sebanyak 60 orang karyawan dan sampel sebanyak 52 orang karyawan. Hasil penelitian yang didapat bahwa beban kerja berpengaruh

negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota.

Perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut ini :

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan
Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

| No | Item | Penelitian Terdahulu | Penelitian Sekarang | Persamaan | Perbedaan |
|----|------------------------|--|---|----------------------------------|------------------------------------|
| 1. | Nama penulis dan judul | Sutoyo (2016) “Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah” | Efa Tri Pramita (2018) “Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Indonesia Distributor” | | |
| | Variabel Bebas (X) | Beban Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) Motivasi (X3) | Beban Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi (X3) | Beban Kerja Motivasi | Disiplin Kerja Lingkungan Kerja |
| | Variabel Terikat (Y) | Kinerja (Y) | Kinerja (Y) | Kinerja (Y) | |
| | Lokasi Penelitian | Sulawesi Tengah | Gresik | | |
| | Jenis Penelitian | Kuantitatif | Kuantitatif | Kuantitatif | |
| | Teknik Analisis Data | Analisis Regresi Linier Berganda | Analisis Regresi Linier Berganda | Analisis Regresi Linier Berganda | |
| | Hasil Penelitian | Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan | | | |

| | | | | | |
|----|------------------------|---|--|----------------------------------|-------------------------------|
| | | terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah | | | |
| 2. | Nama penulis dan judul | Billy Tamarindang, Lisbeth Mananeke, Merinda Pandowo (2017) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank BNI Cabang Manado" | Efa Tri Pramita (2018) "Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Indonesia Distributor" | | |
| | Variabel Bebas (X) | Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Disiplin Kerja (X3) | Beban Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi (X3) | Motivasi Disiplin Kerja | Beban Kerja Gaya Kepemimpinan |
| | Variabel Terikat (Y) | Kinerja (Y) | Kinerja (Y) | Kinerja (Y) | |
| | Lokasi Penelitian | Manado | Gresik | | |
| | Jenis Penelitian | Kuantitatif | Kuantitatif | Kuantitatif | |
| | Teknik Analisis Data | Analisis Regresi Linier Berganda | Analisis Regresi Linier Berganda | Analisis Regresi Linier Berganda | |
| | Hasil Penelitian | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan tetapi berbeda dengan Disiplin kerja yang | | | |

| | | | | | |
|----|------------------------|--|--|-------------|----------------------------|
| | | berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. | | | |
| 3. | Nama penulis dan judul | Jeky K R Rolos, Sofia A P Sambul dan Wehemina Rumawas (2018) “Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota” | Efa Tri Pramita (2018) “Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Indonesia Distributor” | | |
| | Variabel Bebas (X) | Beban Kerja (X1) | Beban Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Motivasi (X3) | Beban Kerja | Disiplin Kerja Motivasi |
| | Variabel Terikat (Y) | Kinerja (Y) | Kinerja (Y) | Kinerja (Y) | |
| | Lokasi Penelitian | Manado Kota | Gresik | | |
| | Jenis Penelitian | Kuantitatif | Kuantitatif | Kuantitatif | |
| | Teknik Analisis Data | Analisis regresi linier sederhana | Analisis Regresi Linier Berganda | | |
| | Hasil Penelitian | Hasil beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. | | | |

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan dan pengawasan pada organisasi maupun pengguna sumber-sumber lain dari kegiatan tersebut supaya dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Bangun (2012:12) manajemen adalah suatu proses dari kegiatan-kegiatan dan sumber daya-sumber daya organisasi yang dikelola dengan baik untuk mendapatkan hasil yang efektif dan efisien.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif (Fahmi 2017:1). Sementara Bangun (2012:5) mendefinisikan bahwa sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan manusia melalui aktivitas-aktivitas organisasi dan fungsi-fungsi operasionalnya seperti pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisah tenaga kerja.

2.2.1.1 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan sumber daya manusia (Bangun 2012:7) .

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi. Pengadaan tenaga kerja mencakup :

a. Analisis Pekerjaan

Merupakan aktivitas yang dilakukan supaya memperoleh informasi yang diperlukan mengenai suatu pekerjaan. Dari informasi tersebut akan mengetahui mengenai uraian dan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu serta tanggung jawab, keahlian maupun pengetahuan yang akan diperlukan.

b. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Merupakan aktivitas yang dilakukan guna memperoleh jenis dan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang diperlukan. Perencanaan sangat perlu karena untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik yang bersumber dari internal maupun eksternal organisasi.

c. Rekrutmen

Merupakan aktivitas untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi posisi yang kosong dalam suatu perusahaan, baik itu merekrut dari karyawan internal maupun eksternal yang terpenting sesuai dengan bidang maupun kriteria yang diinginkan perusahaan.

d. Seleksi

Kegiatan ini dilakukan untuk mendapatkan tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan. Seleksi merupakan suatu proses sistematis untuk memilih calon tenaga kerja yang paling sesuai guna menempati posisi tertentu dalam suatu perusahaan.

e. Penempatan Sumber Daya Manusia

Menempatkan tenaga kerja sesuai dengan kemampuannya. Dalam hal ini, kepuasan para karyawan akan tercapai apabila penempatan mereka sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya sehingga produktivitas kerja akan menjadi lebih baik pula.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

a. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan yang akan diberikan kepada karyawan baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Pendidikan dan pelatihan diadakan guna untuk meningkatkan pemahaman tugas-tugas sekaligus merupakan tanggung jawab pada pekerjaannya nanti.

b. Perencanaan Karir

Serangkaian pekerjaan yang akan dilakukan seseorang dalam hidupnya untuk mencapai sasaran karir yang ingin dicapai. Seseorang akan melakukan strategi atau menetapkan langkah demi langkah yang harus dilakukan untuk menempati posisi demi posisi yang berkaitan dengan pekerjaannya untuk mencapai sasaran karirnya.

c. Pengembangan Karir

Berbagai macam pendekatan yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan seseorang atas suatu pekerjaan sehingga mempermudah seseorang untuk mencapai sasaran karir.

d. Pengembangan Organisasi

Merupakan proses perubahan yang terencana dengan melakukan perubahan-perubahan pada sistem dan struktur organisasi.

e. Manajemen dan Penilaian Kinerja

Manajemen kinerja adalah serangkaian dari berbagai aktivitas organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Sedangkan penilaian kinerja adalah proses dalam menilai hasil kerja individu dan kelompok dalam organisasi. Penilaian kinerja merupakan umpan balik dari hasil kerja karyawan.

3. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Kompensasi terdiri dari dua yaitu :

a. Kompensasi Finansial

Jasa-jasa yang disumbangkan karyawan atas pekerjaannya dihargai dalam bentuk gaji, upah, insentif, bonus, jaminan sosial, asuransi, liburan, pensiun, dan tunjangan lainnya.

b. Kompensasi Non Finansial

Penghargaan yang diberikan atas jasa-jasa karyawan bukan dalam bentuk uang, tetapi seseorang akan memperoleh kepuasan tersendiri dari pekerjaan dan lingkungan organisasinya, seperti kebijakan organisasi,

rekan kerja yang menyenangkan, pembagian pekerjaan yang baik, waktu yang fleksibel dan manajer yang berkualitas.

4. Pengintegrasian

Integrasi berarti menyesuaikan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Pengintegrasian terdiri dari tiga aspek, yaitu :

a. Motivasi Kerja

Merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya.

b. Kepuasan Kerja

Cara karyawan untuk merasakan pekerjaannya apakah menguntungkan atau bahkan merugikan dirinya sendiri, tergantung pada persepsi mereka apakah pekerjaannya memberikan kepuasan atau justru memberikan ketidakpuasan. Keadaan ini dapat dilihat dari hasil pekerjaannya, kepuasan kerja akan dapat meningkatkan kinerja mereka.

c. Kepemimpinan

Merupakan kemampuan untuk mempengaruhi individu maupun kelompok untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Seorang pemimpin akan menetapkan arah melalui visi dan kemudian menyatukan dan menyelaraskan sumber daya-sumber daya organisasi secara tepat.

5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Mempertahankan karyawan supaya tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Hal yang perlu diperhatikan manajer dalam melakukan pemeliharaan sumber daya manusia:

a. Komunikasi Kerja

Merupakan pemindahan informasi dari seseorang kepada orang lain agar suatu pekerjaan dapat dipahami secara lebih jelas. Komunikasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang menjalankan tugas-tugas, pengendalian, pengawasan dan informasi.

b. Keselamatan Kerja

Keselamatan kerja adalah melindungi para karyawan yang terluka akibat kecelakaan yang disebabkan waktu bekerja. Kecelakaan kerja terjadi karena faktor baik dari pekerjaannya maupun faktor dari manusianya sendiri.

2.2.2 Beban Kerja

2.2.2.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut Sunarso (2010:21) Beban kerja adalah sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Dalam bekerja karyawan yang merupakan salah satu ujung tombak perusahaan seharusnya mendapatkan haknya berupa kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya. Untuk itulah dibutuhkan analisis yang berkaitan dengan beban kerja karyawan. Analisis beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu (Koesomowidjojo 2017:21).

Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan suasana kerja yang kurang nyaman bagi pekerja. Kelebihan beban kerja dapat memicu timbulnya

stres kerja yang lebih cepat. Sebaliknya kekurangan beban kerja dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi/instansi. Hal ini dikarenakan tanggung jawab yang diberikan pemerintah terhadap pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pekerja sehingga dapat mengakibatkan kesalahan pembiayaan pekerja dalam setiap bidang (Lituhayu 2008:187).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah aktivitas/pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dengan kapasitas beban pekerjaan yang berlebih dan harus diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

2.2.2.2 Tujuan dan Manfaat Analisis Beban Kerja

Tujuan Analisis Beban Kerja Tujuan adanya analisis beban kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penataan atau penyempurnaan struktur organisasi.
2. Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit.
3. Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja.
4. Sarana peningkatan kinerja kelembagaan.
5. Penyusunan daftar karyawan.
6. Penyusunan rencana kebutuhan karyawan dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan.
7. Bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.

Analisis beban kerja dilaksanakan untuk memperoleh dan mengetahui besarnya beban kerja relatif dari seseorang karyawan, jabatan, unit kerja, bahkan

suatu organisasi secara keseluruhan. Hasil dari analisis beban kerja nantinya diharapkan dapat meningkatkan kualitas para karyawan, mengelola sumber daya manusia dalam organisasi serta melakukan penyempurnaan maupun penyusunan dalam prosedur kerja. Berikut ini adalah manfaat melakukan analisis beban kerja (Koesomowidjojo 2017:91) :

1. Penentuan jumlah kebutuhan karyawan.
2. Melakukan proses yang terorganisir dalam melakukan penambahan atau pengurangan karyawan.
3. Melakukan penyempurnaan tugas dalam jabatan-jabatan yang ada pada setiap organisasi.
4. Melakukan perhitungan beban kerja karyawan dalam satu periode tertentu.
5. Penyempurnaan SOP (*Standard Operating Procedure*).
6. Penyempurnaan struktur organisasi.
7. Pengukuran waktu kerja dan melakukan penentuan standar waktu dalam menyelesaikan tugas.
8. Penentuan jumlah kebutuhan pelatihan (*Training Needs*) bagi karyawan.

2.2.2.3 Klasifikasi Beban Kerja

Menurut Munandar (2012:384), klasifikasi beban kerja terdiri dari 2 jenis, diantaranya sebagai berikut:

1. 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 cardiovasculer, terutama serangan jantung prematur dan tekanan darah tinggi.

2. 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, mempengaruhi 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, dan mudah tersinggung.

2.2.2.4 Faktor-Faktor Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:24) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu faktor internal dan faktor eksternal :

1. Faktor Internal

Merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan, dan motivasi, kepuasan maupun persepsi

2. Faktor Eksternal

Merupakan faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti :

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi apabila lingkungan kerja dalam hal penerangan cahaya yang kurang optimal, suhu ruang yang panas, debu, asap, dan kebisingan tentunya akan membuat ketidaknyamanan bagi karyawan.

b. Tugas-tugas Fisik

Tugas-tugas fisik yang dimaksud adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan (sarana dan prasarana dalam bekerja).

c. Organisasi Kerja

Karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu bekerja, *shift* kerja, istirahat. Perencanaan karier hingga penggajian akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan masing-masing karyawan.

2.2.2.5 Jenis Beban Kerja

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

1. 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.
2. Beban kerja kualitatif yaitu berhubungan dengan mampu tidaknya pekerja melaksanakan pekerjaan yang diampunya.

2.2.2.6 Indikator Beban Kerja

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

1. Kondisi Pekerjaan

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

- a. Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan.
- b. Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan

- c. Meminimalisir kecelakaan kerja.
 - d. Mengurangi beban kerja karyawan dan meningkatkan comparability, credibility, dan defensibility.
 - e. Memudahkan evaluasi setiap proses kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan/lembaga/instansi.
 - f. Memudahkan karyawan dalam mengambil keputusan apabila terdapat perubahan dalam prosedur kerja sehingga kualitas kerja yang ditetapkan akan jauh lebih mudah dicapai.
 - g. Memudahkan karyawan untuk memiliki komunikasi yang baik dengan atasan ataupun rekan kerja.
2. Penggunaan Waktu Kerja

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

3. Target yang Harus Dicapai

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

menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

2.2.2.7 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. Hal ini juga akan mengakibatkan karyawan merasa kurang diperhatikan pada pekerjaan sehingga memiliki kemungkinan besar dapat membahayakan pekerjaan.

2.2.3 Disiplin Kerja

2.2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Fahmi (2017:75) disiplin adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila melanggar aturan-aturan yang telah ditetapkan baik berupa sanksi dalam bentuk teguran lisan maupun teguran tertulis. Sementara menurut Saydam (2010:284) Disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma-norma yang berlaku di sekitarnya.

Disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok, masyarakat yang berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan (Sinungan 2011;145).

Sedangkan Handoko (2014:208) menyatakan bahwa Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Dari uraian pendapat mengenai definisi disiplin kerja diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran seorang karyawan dalam mematuhi dan melaksanakan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan apabila melanggar peraturan maka akan dikenakan sanksi ataupun hukuman yang telah disepakati bersama.

2.2.3.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2014;208-211) ada 2 tipe disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan upaya menggerakkan karyawan supaya mematuhi pedoman kerja dan peraturan yang dibuat oleh perusahaan. Bertujuan untuk menggerakkan karyawan berdisiplin diri. Dengan cara disiplin tipe preventif ini, karyawan dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan dan semata-mata bukan karena dipaksa manajemen.

Pemimpin perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula karyawan harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam perusahaan. Disiplin preventif merupakan sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam perusahaan. Jika sistem perusahaan baik maka diharapkan akan lebih mudah menggerakkan disiplin kerja.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan upaya menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan atau organisasi serta mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Pada disiplin korektif, karyawan yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar aturan.

2.2.3.3 Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti dalam dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk memberi hukuman yang pantas sesuai dengan pelanggaran yang telah diperbuatnya, dengan demikian semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif, seperti saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan. melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

2.2.3.4 Pelaksanaan Displin

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi.

Menurut Singodimedjo (2016:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain :

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

2.2.3.5 Bentuk Sanksi dari Tindakan Indisipliner

Menurut Fahmi (2017:75) ada beberapa bentuk tindakan sanksi bagi karyawan yang telah melakukan tindakan indisipliner, yaitu :

1. Teguran Lisan
2. Teguran Tertulis

Bentuk isi teguran tersebut teraplikasi dalam berbagai macam bentuk, secara umum berbentuk sebagai berikut :

- a. Penurunan jabatan
- b. Pemindahan posisi
- c. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

2.2.4 Motivasi

Dalam dunia kerja para karyawan harus memiliki motivasi yang tinggi untuk menjalankan pekerjaannya. Karena motivasi akan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih giat lagi sehingga akan menghasilkan pencapaian kerja yang maksimal. Motivasi sendiri memiliki pengaruh besar dalam mendorong semangat seseorang untuk mencapai keinginannya.

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja keras dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan (Fahmi 2017;100). Chung dan Meggison dalam Fahmi (2017;100) menyatakan bahwa motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran yang dilakukan seseorang dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sementara menurut Hasibuan (2009) motivasi merupakan suatu kehandalan untuk mengarahkan karyawan dan organisasi/instansi supaya mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi/instansi dapat tercapai.

Dari beberapa pendapat mengenai definisi tentang motivasi diatas dapat disimpulkan motivasi adalah mengarahkan seseorang supaya menumbuhkan semangat dalam diri agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

2.2.4.1 Bentuk-bentuk Motivasi

Setiap seseorang sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi kekuatan dalam menumbuhkan semangat kerja dalam melakukan pekerjaannya. Semangat yang dimiliki seseorang bisa bersumber dari dalam dirinya sendiri maupun dari luar.

Menurut Fahmi (2017:100) motivasi terdiri dari 2 (dua) bentuk, yaitu :

1. Motivasi Ekstrinsik (dari luar)

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang yang kemudian mendorong orang tersebut untuk menumbuhkan semangat motivasi pada diri seseorang untuk mengubah sikap yang dimilikinya ke arah yang lebih baik lagi.

2. Motivasi Intrinsik (dari dalam)

Motivasi yang muncul dari dalam diri seseorang yang akan mempengaruhi dalam melakukan sesuatu yang lebih berarti.

2.2.4.2 Hierarki Kebutuhan Maslow

Menurut Fahmi (2017:101) konsep motivasi menurut teori Abraham H. Maslow terdiri dari 5 (lima) tingkatan kebutuhan, diantaranya :

1. *Physiological needs*

Merupakan kebutuhan yang paling dasar yang harus dipenuhi oleh seorang individu termasuk kebutuhan sandang, pangan dan papan.

2. *Safety and security needs*

Merupakan kebutuhan yang diperoleh setelah kebutuhan yang pertama terpenuhi. Seorang individu menginginkan terpenuhinya rasa keamanan seperti karyawan yang bekerja mampu untuk menyetor gaji untuk ditabung, kondisi kerja yang menyenangkan dan keamanan dalam tempat tinggal.

3. *Social needs*

Merupakan kebutuhan ketiga setelah kebutuhan kedua terpenuhi. Kebutuhan ini mencakup perasaan seseorang seperti termilikinya cinta, sayang, keluarga yang bahagia.

4. *Esteem needs*

Merupakan kebutuhan keempat yang dipenuhi setelah kebutuhan ketiga terpenuhi. Pada tahap ini seseorang memiliki keinginan kuat untuk memperlihatkan prestasi yang dimilikinya.

5. *Self actualization needs*

Merupakan kebutuhan tertinggi dalam teori Maslow. Pada tahap ini seseorang ingin terpenuhinya keinginan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu dengan menggunakan potensi yang dimiliki.

2.2.4.3 Kelemahan Teori Maslow

Menurut E. Mulyasa dalam Fahmi (2017:103) ada 2 (dua) masalah yang berkenaan dengan asumsi terhadap teori Maslow, yaitu :

1. Kebutuhan individu tidak selalu mengikuti tatanan yang berjenjang, misalnya seseorang dengan arahan kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan.
2. Kebutuhan-kebutuhan yang berbeda muncul ke depan, manakala musim kerja meningkat.

2.2.4.4 Teori Herzberg

Fahmi (2017:105) mengungkapkan bahwa teori Herzberg bertumpu pada sisi kajian, yaitu :

1. Motivasi *factors*

Faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan bekerja berdasarkan pemenuhan kebutuhan tingkat tinggi seperti pencapaian, penghargaan, tanggungjawab, dan peluang untuk bertumbuh.

2. *Hygiene factors*

Faktor ini melihat bagaimana kondisi kerja, lingkungan kerja yang memiliki pengaruh dalam mendorong seseorang untuk memiliki motivasi yang kuat dalam membangun semangat kerja.

2.2.4.5 Teori X dan Y McGregor

Pada konsep teori X dan Y Douglas McGregor memberi rekomendasi mengenai 2 (dua) kategori tipe manusia, yaitu :

1. Tipe manusia dengan posisi **teori X** adalah cenderung memiliki motivasi rendah dan malas dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya.
2. Tipe manusia dengan posisi **teori Y** adalah cenderung memiliki motivasi tinggi dan senang dalam berjuang untuk kemajuan hidupnya (Fahmi 2017:107)

2.2.4.6 Solusi-solusi dalam Mengatasi Masalah di Bidang Motivasi

Menurut Fahmi (2017:116) ada beberapa solusi yang diterapkan untuk mengatasi masalah di bidang motivasi, yaitu :

1. Pimpinan menciptakan suasana yang mendukung ke arah pembentukan situasi dan kondisi kerja yang nyaman, saling menghargai, dan menempatkan rasa simpati kepada mereka yang menjalankan pekerjaannya dengan baik.
2. Seorang pimpinan yang bijaksana menghindari bahasa-bahasa dan perintah yang bersifat atau yang memungkinkan menimbulkan konflik.
3. Para pimpinan dan karyawan selalu menempatkan berfikir secara positif. Apabila ada pimpinan yang menegur bawahan secara keras anggap saja itu

sebagai masukan untuk memotivasi para bawahan supaya semakin menjadi lebih baik lagi.

4. Jika pimpinan maupun karyawan memiliki prestasi, maka sebaiknya berikan ucapan atau hadiah karena hal itu dapat membangkitkan semangatnya dan merasa dihargai atas kerja keras yang telah dilakukannya.

2.2.5 Kinerja

2.2.5.1 Pengertian Kinerja

Menurut Fahmi (2017:176) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik yang bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Sedangkan menurut Bangun (2012:231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Wibowo 2010;7).

Dari beberapa definisi kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah gambaran/hasil mengenai tingkat pencapaian yang didapatkan dari pekerjaan yang telah dilakukan.

2.2.5.2 Faktor-Faktor Kinerja

Sedarmayanti (2007;3), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi.

2.2.5.3 Tujuan Manajemen Kinerja

Menurut Michael Armstrong (dalam Fahmi 2017:178) tujuan manajemen kinerja adalah untuk :

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi
2. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan
3. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja
4. Memberikan kesempatan individu untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian mereka tentang pekerjaan mereka
5. Memungkinkan individu untuk mengembangkan kemampuan mereka
6. Menunjukkan pada setiap orang bahwa organisasi menilai mereka sebagai individu
7. Membantu orang-orang yang memiliki kualitas yang tinggi.

2.2.5.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya (Fahmi 2017:203). Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson “penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut”.

Menurut Bangun (2012:231) penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Apabila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan maka dapat dikatakan kinerja karyawan termasuk dalam kategori baik. Apabila hasil pekerjaan seorang karyawan tidak mencapai standar pekerjaan maka termasuk pada kinerja yang tidak baik atau kinerjanya rendah. Penilaian yang dilakukan tersebut nantinya akan menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja karyawan dan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan.

2.2.5.5 Metode Penilaian Kinerja

Berbagai metode dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan. Setiap metode dapat dikatakan tidak ada yang sempurna dalam melakukan penilaian pekerjaan karena setiap metode memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Secara umum metode dikelompokkan menjadi tiga antara lain, 1) penilaian yang mengacu pada norma, 2) penilaian standar absolut, dan 3) penilaian berdasarkan output terdapat tiga metode (Bangun 2012:238) yaitu :

1. Metode Penilaian Yang Mengacu Pada Norma

Metode ini mengacu pada norma yang didasarkan pada kinerja paling baik dengan menggunakan satu kriteria penilaian saja yaitu penilaian kinerja secara keseluruhan. Metode penilaian yang termasuk dalam kelompok ini antara lain :

a. Metode Ranking Langsung

Pada metode ini para karyawan diurut dari kinerja yang terbaik sampai yang terburuk.

b. *Ranking Alternatif*

Metode ini karyawan dibagi kedalam dua kategori yaitu karyawan yang mempunyai kinerja terbaik maupun kinerja terburuk. Pada bagian atas daftar untuk karyawan yang memiliki kinerja terbaik dan pada bagian bawah daftar untuk karyawan yang memiliki kinerja terburuk.

c. *Perbandingan Antar Individu*

Metode ini membandingkan kinerja antar individu dalam organisasi untuk menentukan karyawan yang terbaik.

2. *Penilaian Standar Absolut*

Metode penilaian yang mengacu pada norma, kinerja setiap individu yang hanya membandingkannya antar individu atau tim lain.

3. *Metode Penilaian Berdasarkan Output*

Metode ini menilai kinerja berdasar pada hasil pekerjaan tetapi masih mempunyai kesamaan dalam penilaian yang berpedoman pada analisis pekerjaan sebagai dasar penilaian.

2.2.5.6 Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi pihak manajemen perusahaan memiliki banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja (Fahmi 2017:205), diantaranya :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer dan pemberhentian.

3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.2.6 Hubungan Antar Variabel

2.2.6.1 Hubungan Beban Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Menurut Koesomowidjojo (2017;19), adanya keterkaitan hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut : apabila meningkatnya kelelahan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya yang tidak sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya maka dapat menyebabkan berkurangnya kapasitas kerja dan ketahanan tubuh sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan.

Karyawan seringkali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang seringkali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja karyawan menurun. Masalah yang bisa muncul di antaranya daya tahan karyawan melemah dan perasaan tertekan. Semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang karyawan maka akan berhubungan terhadap menurunnya kinerja karyawan. Dengan demikian hubungan beban kerja dengan kinerja karyawan PT Semen Indonesia Distributor Gresik bersifat negatif. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Rolos

dkk (2018) yang menunjukkan bahwa beban kerja berhubungan negatif terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota.

2.2.6.2 Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Menurut Robert Bacal dalam Fahmi (2017:79) disiplin kerja adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja. Proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan.

Simamora dalam Sinambela (2012:98) mengatakan bahwa tujuan utama pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku karyawan konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntutan untuk mencapai tujuan sebuah kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Sinambela (2012:98) mengatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan diantara variabel kinerja dengan disiplin kerja. Dalam hal ini jika ditelaah lebih lanjut variabel disiplin kerjalah yang mempengaruhi kinerja pegawai, dalam artian semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut. Meskipun ada kemungkinan terdapat hubungan timbal balik diantaranya dimana paradigmanya bisa dibalik bahwa kinerja dapat mempengaruhi disiplin kerja, akan tetapi secara umum justru disiplin kerjalah yang berkontribusi pada kinerja. Jika semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Dengan demikian hubungan disiplin kerja dengan kinerja karyawan PT Semen Indonesia Distributor Gresik bersifat positif. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Rislani (2016)

yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berhubungan positif terhadap kinerja karyawan PT. Barata Indonesia Gresik.

2.2.6.3 Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Karyawan

Motivasi seseorang akan sangat menentukan kualitas kerjanya. Motivasi kerja yang rendah tentunya dapat menyebabkan seorang karyawan melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan, dengan demikian kinerja karyawan tersebut akan menurun. Motivasi kerja inilah yang akan membangkitkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar operasional yang ditetapkan sebelumnya (Koesomowidjojo 2017;27).

Motivasi bekerja yang dimiliki oleh karyawan akan berpengaruh pada bagaimana seorang karyawan mempersepsikan pekerjaannya sebagai suatu kewajiban yang memang secara sadar harus dilakukan atau dilakukan karena keterpaksaan mengingat kebutuhan akan pemenuhan diri akan upah/gaji/penghargaan perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan. Dengan demikian motivasi karyawan akan tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan tinggi pula.

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Pada dasarnya motivasi kerja seseorang itu berbeda-beda. Ada yang memiliki motivasi tinggi dan ada yang memiliki motivasi rendah. Apabila motivasi kerjanya tinggi maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi tetapi apabila motivasi kerjanya rendah maka akan menyebabkan kinerja seseorang tersebut rendah. Jika karyawan mempunyai motivasi tinggi maka ia akan bekerja keras, senang hati dan memiliki dedikasi yang tinggi sehingga hasilnya sesuai

dengan tujuan yang diinginkan. Motivasi merupakan hal yang berperan penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Karena orang yang mempunyai motivasi yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga supaya pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya dan akan membentuk suatu peningkatan kinerja. Dengan demikian hubungan motivasi dengan kinerja karyawan PT Semen Indonesia Distributor Gresik bersifat positif. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Sutoyo (2016) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berhubungan positif terhadap kinerja pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah.

2.3 Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini sebagai jawaban atau dugaan sementara terhadap permasalahan yang telah diteliti. Berikut hipotesis dalam penelitian ini :

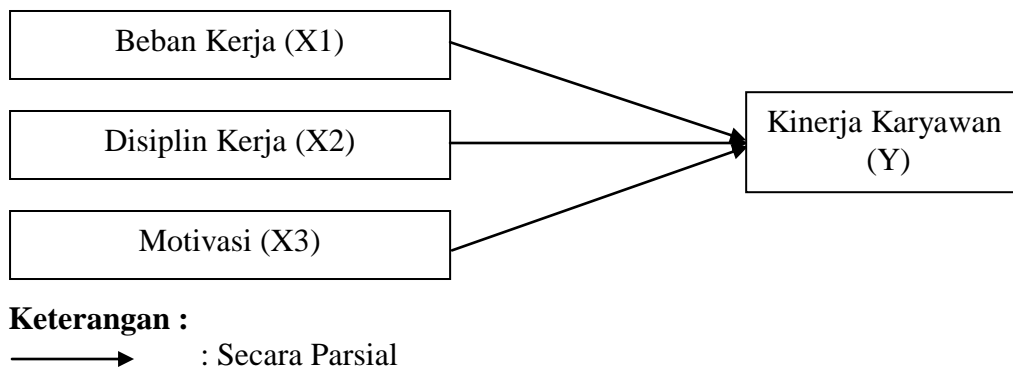
1. Diduga adanya pengaruh beban kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Semen Indonesia Distributor Gresik.
2. Diduga adanya pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Semen Indonesia Distributor Gresik.
3. Diduga adanya pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Semen Indonesia Distributor Gresik.

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah

yang penting. Pada penelitian ini akan menguji atau mencari adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Berdasarkan penjelasan serta uraian yang telah dijelaskan, maka kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual