BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Beban Kerja

2.1.1.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah istilah yang mulai dikenal sejak tahun 1970-an. Banyak ahli yang telah mengemukakan definisi beban kerja sehingga terdapat beberapa definisi yang berbeda mengenai beban kerja. Ia merupakan suatu konsep yang multi-dimensi, sehingga sulit diperoleh satu kesimpulan saja mengenai definisi yang tepat (Cain, 2011).

Salah satu tokoh yang mengemukakan definisi beban kerja adalah Gopher &Doncin. Gopher & Doncin mengartikan beban kerja sebagai suatu konsepyang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam memroses informasi. Saatmenghadapi suatu tugas, individu diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada suatu tingkat tertentu. Apabila keterbatasan yang dimiliki individu tersebut menghambat/menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkat yang diharapkan berarti telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dantingkat kapasitas yang dimiliki. Kesenjangan ini menyebabkan timbulnya kegagalan dalam kinerja (*performance failures*). Hal inilah yang mendasari pentingnya pemahaman dan pengukuran yang lebih dalam mengenai beban kerja (Gopher & Doncin, dalam Nurdin, 2011)).

Menurut MENPAN Nomor : KEP/75/M.PAN/7/2004 mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sedangtkan menurut PERMENDAGRI No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah tanggungjawab berupa tugas pekerjaan yang diberikan kepada pemegang jabatan dan harus diselesaikan dalam jangka waktu yang telah diberikan.

Berdasarkan pendapat diatas, maka penulis menyimpulakan bahwa beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

2.1.1.2 Indikator Beban Kerja

Indikator yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Aminah Soleman (*Jurnal Arika*, 2011:85) adalah sebagai berikut :

1. Faktor eksternal: Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
   a. Tugas (*Task*). Meliputi tugas bersifat fisik seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yangbersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya.

b. Organisasi Kerja. Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, *shift* kerja, sistem kerja dan sebagainya.

c. Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor Internal

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

Dari faktor-faktor tersebut dapat diperoleh indikator-indikator dari variable beban kerja sebagai berikut :

1. Faktor Eksternal :
    a. Tugas-tugas yang bersifat fisik (sikap kerja)
    b. Tugas-tugas yang bersifat mental (tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya)
    c. Waktu kerja dan waktu istirahat
    d. Kerja secara bergilir
    e. Pelimpahan tugas dan wewenang

2. Faktor Internal :
    a. Faktor somatis (Kondisi kesehatan)
    b. Faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan sebagainya)

2.1.1.3 Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu satu tahun (Peraturan Menteri Dalam Negeri dalam Muskamal, 2010). Selain untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi, pengukuran beban kerja juga dilakukan untuk menetapkan jumlah jam kerja dan jumlah orang yang diperlukan dalam rangka menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu (Komaruddin, 1996).

Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam berbagai prosedur, namun O'Donnell & Eggemeier (dalam Muskamal, 2010) telah menggolongkan secara garis besar ada tiga kategori pengukuran beban kerja. Tiga kategori tersebut yaitu:

1. Pengukuran subjektif, yakni pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale*).
2. Pengukuran kinerja, yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku/aktivitas yang ditampilkan

oleh pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diukur berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempokerja tertentu (Whitmore, 1987).

3. Pengukuran fisiologis, yaitu pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan tertentu. Pengukuran yang dilakukan biasanya pada refleks pupil, pergerakan mata, aktivitas otot dan respon-respontubuh lainnya.

2.1.1.4 Manfaat Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja dapat memberikan beberapa dampak keuntungan bagiorganisasi. Cain (2007) menjelaskan bahwa alasan yang sangat mendasar dalam mengukur beban kerja adalah untuk mengkuantifikasi biaya mental (*mental cost*) yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapatmemprediksi kinerja sistem dan pekerja. Tujuan akhir dari langkah-langkahtersebut adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desainlingkungan kerja ataupun menghasilkan prosedur kerja yang lebih efektif. Menteri Dalam Negeri dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di LingkunganDepartemen Dalam

Negeri Dan Pemerintah Daerah dalam Muskamal (2010) menjelaskan bahwa dilakukannya pengukuran beban kerja memberikan beberapa manfaat kepada organisasi, yakni :

- Penataan/penyempurnaan struktur organisasi
- Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit
- Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja
- Sarana peningkatan kinerja kelembagaan
- Penyususnan standar beban kerja jabatan/kelembagaan, penyusunan daftar sususan pegawai atau bahan penetapan eselonisasijabatan struktural
- Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi
- Program mutasi pegawai/karyawan dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan
- Program promosi pegawai
- *Reward and punishment* terhadap unit atau pejabat
- Bahan penyempurnaan program diklat
- Bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia

2.1.2 Keterlibatan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Keterlibatan Kerja

Dalam suatu perusahaan ataupun suatu organisasi keterlibatan kerja karyawan sangat berperan besar. Ada beberapa teori dari berbagai sumber yang dapat menjelaskan apa yang dimaksud dengan keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja merupakan tingkat di mana seseorang mengaitkan dirinya ke pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya dan menganggap kinerjanya penting bagi nilai dirinya *(Robbins, 2003).*

Menurut *Lodahl dan Kejner (Cohen, 2003*) mendefinisikan keterlibatan kerja *(job involvement)* sebagai internalisasi nilai-nilai tentang kebaikan pekerjaan atau pentingnya pekerjaan bagi keberhagaan seseorang. Menurut *Brown (dalam Muchinsky, 2003)* mengatakan bahwa keterlibatan kerja *(job involvement)* menunjuk pada tingkat dimana seseorang secara psikologis, memihak kepada organisasinya dan pentingnya pekerjaan bagi gambaran dirinya. Ia menegaskan bahwa seseorang yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dapat terstimulasi oleh pekerjaan dan tenggelam dalam pekerjaannya. Sedangkan *Hiriyappa (2009)* mendefinisikan keterlibatan kerja *(job involvement)* sebagai tingkat sampai sejauh mana individu mengidentifikasikan dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi didalamnya, dan menganggap perdormansi yang dilakukannya penting untuk keberhargaan dirinya.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja merupakan gambaran bagi karyawan untuk aktif berpartisipasi dalam pekerjaan yang berguna untuk keberhargaan dirinya sendiri.

2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja *(Job Involvement)* dapat dipengaruhi oleh dua variabel, yaitu variabel personal dan variabel situasional.

a. Variabel Personal

   Variabel personal yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja meliputi variabel demografi dan psikologis. Variabel demografi mencangkup usia, pendidikan, jenis kelamin, status pernikahan, jabatan, dan senioritas. *Moynihan dan Pandey (2007)* juga menemukan bahwa usia memiliki hubungan yang positif dan sifnifikan dengan keterlibatan kerja, dimana karywan yang usianya lebih tua cenderung lebih puas dan terlibat dengan pekerjaan mereka, sedangkan karywan yang usianya lebih muda kurang tertasik dan puas dengan pekerjaan mereka.

   Sedangkan variabel psikologis mencangkup *intrinsic/extrinsic need strength*, nilai-nilai kerja, *locus of control*, kepuasan terhadap karakteristik/hasil kerja, usaha kerja, perfomansi kerja, absensi, dan intensi *turnover.*

b. Variabel Situasional

   Variabel situasional yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja mencangkup pekerjaan organisasi, dan lingkungan social budaya. Variabel pekerjaan mencangkup karakteristik/hasil kerja, variasi, otonomi, identitas tugas, *feedback,* level pekerjaan (status formal dalam organisasi), level gaji,

kondisi pekerjaan *(work condition), job security, supervise*, dan iklim interpersonal. Mehta (dalam Srivastava, 2005) engatakan bahwa faktor-faktor seperti otonomi, hubungan pertemanan, perilaku pengawas, kepercayaan, dan dukungan menuntun pad keterlibatan kerja yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas.

Ada beberapa penelitian lainnya yang dilakukan mengenai keterlibatan kerja *(Job Involvement).* Penelitian mengenai keterlibatan kerja dan kepuasan kerja menunjukan hubungan positif antara keduanya. Makvana (2008) menemukan bahwa karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

2.1.2.3 Indikator Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja merupakan ukuran sejauh mana seseorang memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap kinerjanya sebagai ukuran harga diri *(Robbins, 2001).* Keterlibatan kerja seseorang karyawan dapat memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam pencpaian tujuan, berikut adalah indikator keterlibatan kerja :

1. Partisipasi Kerja

   Partisipasi kerja merupakan keikutsertaan keryawan dalam hal operasional pada sebuah perusahaan dalam penyelesaian pekerjaan sehari-hari.

2. Keikutsertaan

   Dapat diartikan sebagai turut ambilnya karyawan atau ikut dalam suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi.

3. Kerja sama

   Kerja sama adalah keinginan untuk bekerja sama dengan kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok.

2.1.2.4 Karakteristik Keterlibatan Kerja

Ada beberapa karakteristik dari karyawan yang memiliki keterlibatan kerja (job involvement) yang tinggi dan yang rendah (Cohen, 2003), antara lain :

a. Karakteristik karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi :
   1. Menghabiskan waktu untuk kerja
   2. Memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan
   3. Puas dengan pekerjaannya
   4. Memiliki komitmen yang tinggi terhadap karier, profesi, dan organisasi
   5. Memberikan usaha-usaha yang terbaik untuk perusahaan
   6. Tingkat absen dan intensi *turnover* rendah
   7. Memiliki motivasi yang tinggi
b. Karakteristik karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang rendah :
   1. Tidak mau berusaha keras untuk kemajuan perusahaan
   2. Tidak peduli dengan pekerjaan maupun perusahaan
   3. Tidak puas dengan pekerjaan
   4. Tidak memiliki komitmen terhadap pekerjaan maupun perusahaan
   5. Tingkat absen dan *turnover* tinggi
   6. Memiliki motivasi kerja yang rendah
   7. Tingkat pengunduran diri yang tinggi
   8. Merasa kurang bangga dengan pekerjaan dan perusahaan

2.1.2.5 Dimensi Keterlibatan Kerja

Dimensi Menurut Lodahl dan Kejner (dalam Cohen, 2003), Job *Involvement* memiliki dua, yaitu :

a. *Performance self-esteen contingency*

   Keterlibatan kerja merefleksikan tingkat dimana rasa harga diri seseorang dipengaruhi oleh performansi kerjanya. Aspek ini mencangkup tentang seberapa jauh hasil kerja seorang karyawan *(performance)* dapat mempengaruhi harga dirinya *(self-esteen)*. Harga diri didefinisikan sebagai suatu indikasi dari tingkat dimana individu mempercayai dirinya mampu, cukup, dan berharga.

b. Pentingnya pekerjaan bagi gambaran diri total individu

   Dimensi ini merujuk pada tingkat sejauh mana seseorang mengidentifikasi dirinya secara psikologis pada pekerjaannya atau pentingnya pekerjaannya bagi gambaran dari totalnya. Dubin (dalam Cohen, 2003) mengatakan bahwa orang yang memiliki keterlibatan kerja *(Job Involvement)* adalah orang yang menganggap pekerjaan sebagai bagian yang paling penting dalam hidupnya.

2.1.3 Kinerja

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukan oleh pegawai atau karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan. Kinerja pegawai atau karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Beberapa definisi kinerja menurut pendapat beberapa ahli.

Menurut Mangkunegara (2002:67) dalam Pasolong (2010:176) kinerja merupakan Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Tidak jauh berbeda, Siagian (1995:227) mendefinisikan kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai. Menurut Prawirosentono dalam Pasolong (2007:176) lebih cenderung menggunakan kata performance dalam menyebut kata kinerja. performance atau kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berbagai pendapat diatas dapat menggambarkan bahwa kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi.Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Moorhead dan Chung/Megginson, dalam Sugiono (2009:12) Terdapat beberapa pendapat yang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu ;

a. Kualitas Pekerjaan (Quality of Work) Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, keterampilan dan kecakapan.
b. Kuantitas Pekerjaan (Quantity of Work) Merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.
c. Pengetahuan Pekerjaan (Job Knowledge) Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.

d. Kerjasama Tim (Teamwork) Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.
e. Kreatifitas (Creativity) Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.
f. Inovasi (Inovation) Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.
g. Inisiatif (initiative) Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Mahmudi (2005:21), yaitu :

a. Faktor personal (Individu), meliputi : Pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
b. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau team leader.

c. Faktor team, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim.
d. Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

2.1.3.3 Pengukuran Kinerja Karyawan

Bernardin dan Russel (1995:383) dalam Sutrisno (2010:179) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu Quality, Quantity, Timeliness, Cost efectiveness, Need for supervision serta Interpersonal impact.

1. Quality, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan. Quantity, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.
2. Timeliness, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain. Cost efectiveness, merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya manusia (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
3. Need for supervision, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan

seseorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan. Interpersonal impact, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja-sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Selain itu menurut Mangkunegara (2009:67) pengukuran kinerja karyawan dapat dinilai dari:

1. Kualitas kerja menunjukan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas kerja menunjukan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab menunjukan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunkan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerjasama kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.
5. Inisiatifa adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Keban (2004:109) dalam Pasolong (2010:184) pengukuran kinerja pegawai penting dilakukan oleh instansi pelayanan publik. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja pegawai serta institusi maka akan menjadikan terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini. Terdapat berbagai teori mengenai indikator kinerja pegawai. Salah satunya indikator kinerja pegawai Fadel (2009:195) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

1. Pemahaman atas tupoksi

   Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.

2. Inovasi

   Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikanya pada rekan kerja tentang pekerjaan.

3. Kecepatan kerja

   Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.

4. Keakuratan kerja

   Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang

5. Kerjasama

Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

Selain pendapat para ahli, pemerintah memiliki indikator kinerja pegawai yaitu dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Indikator tersebut adalah :

a. Kesetiaan, yaitu tekat dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggungjawab.
b. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.
c. Tanggung jawab, yaitu kesanggupan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani menanggung resiko atas keputusan yang telah diambil.
d. Ketaatan, yaitu kesanggupan pegawai untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
e. Kejujuran, yaitu ketulusan hati pegawai dalam melaksanakan dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diembannya.
f. Kerjasama, yaitu kemampuan pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam melakukan tugasnya.
g. Prakarsa, yaitu kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan langkah-langkah atau melaksanakan semua tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.

h. Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.

2.1.3.5 Faktor Yang Menentukan Kinerja Karyawan

Wirawan (2009:6) mengatakan kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut faktor internal pegawai, faktor-faktor lingkungan internal organisasi serta faktor lingkungan eksternal organisasi.

1. Faktor internal pegawai merupakan faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik, dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, disiplin kerja, pengalaman kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal, faktor internal pegawai ini menentukan kinerja pegawai. Jadi dapat diasumsikan bahwa makin tinggi faktor-faktor internal tersebut, makin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, makin rendah faktor-faktor tersebut, makin rendah pula kinerjanya.
2. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi, dimana dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tingkat tinggi rendahnya kinerja pegawai. Misalnya jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi serta budaya organisasi buruk kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal

organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, teknologi (robot, system produksi dan sebagainya) serta sistem manajemen, dan kompensasi. Oleh karena itu manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya krisis ekonomi, dan keuangan yang terjadi di Indonesia meningkatkan inflasi dan menurunkan nilai upah dan gaji karyawan dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan. Jika inflasi tidak diikuti dengan kenaikan upah atau gaji para karyawan yang sepadan dengan tingkat inflasi, maka kinerja mereka akan menurun.

2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Peneliti mengambil sepuluh penelitian terdahulu antara lain sebagai berikut :

1. **Penelitian Sri Rahayu Muhammad, Adolfina, dan Genita Lumintang**

Jurnal manajemen & bisnis, ISSN 2003-1174 dengan judul Pengaruh Lingkungan kerja, Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja karyawan pada dinas pendapatan daerah kota manado, oleh **Sri Rahayu Muhammad, Adolfina, dan Genita Lumintang**. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, kompensasi dan beban kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kota

Manado. Hasil ini menunjukkan bahwa model penelitian ini yaitu lingkungan kerja, kompensasi, beban kerja, dapat dijadikan model untuk memperdiksi kinerja karyawan khususnya kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado, dimana pimpinan/kepala pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado dapat meningkatkan kinerja kerja para karyawan/pegawai.

2. Penelitian Siti Safaria

Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol 1, No. 1, Oktober 2013 dengan judul Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT Seascape Surveys Indonesia, oleh **Siti Safaria**. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Faktor-faktor yang menyebabkan ada pengaruh antara Job Involvement terhadap Performance pegawai PT Seascape Surveys Indonesia adalah: 1) Minat terhadap pekerjaan, 2) Kecintaan terhadap pekerjaan, 3) Pengakuan dari orang lain, 4) Partisipasi aktif, 5) Perilaku extra diluar pekerjaan (Extra Role Behavior) 6) Pembelajaran secara sukarela yang memiliki nilai rekapitulasi Sangat Tinggi.

3. Penelitian Frenelly F. M. Kimbal, Greis M. Sendow dan Decky J. Adare

Jurnal manajemen & bisnis, ISSN 2003-1174 dengan judul Beban kerja, Organizational Citizenship Behavior, dan Keterlibatan Kerja pengaruhnya terhadap Kinerja karyawan PT PLN (persero) wilayah suluttenggo area manado, oleh **Frenelly F. M. Kimbal, Greis M. Sendow dan Decky J. Adare**. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Beban Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Keterlibatan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya karyawan yang memiliki Beban Kerja yang sesuai dengan kemampuan mereka serta *Organizational Citizenship Behavior* dan Keterlibatan

Kerja, yang tinggi akan dapat meningkatkan Kinerja mereka, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai sesuai dengan waktu yang diharapkan. Penelitian ini merupakan penelitian yang pertama yang menggabungkan Beban Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Keterlibatan Kerja sebagai variabel bebas yang mempengaruhi Kinerja Karyawan.

4. Penelitian Ahmad Ahid Mudayana

Jurnal manajemen & bisnis, ISSN : ISSN 2003-0575 dengan judul Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul, oleh **Ahmad Ahid Mudayana**. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul. Ada pengaruh faktor motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul. Ada pengaruh sub variabel motivasi intrinsik (tanggung jawab, pengakuan, prestasi kerja, pengembangan karir, pekerjaan, promosi) terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul. pengembangan karir memiliki pengaruh tertinggi dibandingkan dengan sub variabel motivasi intrinsik lainnya. Tidak ada pengaruh sub variabel motivasi ekstrinsik (hubungan kerja dan gaji) terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul. Ada pengaruh sub variabel kondisi kerja dalam motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul.

5. Penelitian Agripa Toara Sitepu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan dibandingkan motivasi kerja. Indikator faktor internal tubuh memiliki nilai terendah pada variabel beban kerja. Oleh karena itu perusahaan harus lebih memperhatikan kondisi dari setiap karyawan yang bekerja mulai dari kesehatan fisik dan kondisi psikis mereka. BTN harus mempertahankan pembagian volume dan waktu kerja yang dilakukan selama ini karena telah dibagi sesuai dengan kemampuan tubuh karyawan. Perusahaan harus meningkatkan motivasi kerja setiap karyawannya. Indikator kebutuhan fisiologis memiliki nilai terendah. Oleh sebab itu perusahaan harus lebih memperhatikan hal-hal yang menyangkut faktor-faktor fisiologis ini, seperti pemberian insentif dan hal-hal lain yang menyangkut kebutuhan seharihari mereka.

Perusahaan dapat mempertimbangkan untuk melakukan penambahan jumlah karyawan agar pembagian volume dan waktu kerja dapat dilakukan dengan lebih efektif dan efisien, serta perlu diberikan tambahan pelatihan.

6. *Researchers* Solomon Markos

The literatures indicate that employee engagement is closely linked with organizational performance outcomes. Companies with engaged employees have higher employee retention as a result of reduced turnover and reduced intention to leave the company, productivity, profitability, growth and customer satisfaction (Literatur menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan terkait erat dengan hasil kinerja organisasi. Perusahaan dengan karyawan yang terlibat memiliki retensi karyawan yang lebih tinggi sebagai akibat dari perputaran yang berkurang dan

mengurangi niat untuk meninggalkan perusahaan, produktivitas, profitabilitas, pertumbuhan, dan kepuasan pelanggan.) ISSN 2003-1174

7. Geetha Jose

Based on review this study suggests that an engaged employee is the one who is optimistic, highly focused on his work, enthusiastic and willing to go an extra mile to contribute to sustainable organizational success on a long-term basis.

ISSN 2003-1174 (Berdasarkan tinjauan, penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat adalah orang yang optimis, sangat fokus pada pekerjaannya, antusias dan bersedia bekerja ekstra untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi yang berkelanjutan dalam jangka panjang.) Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol 1, No. 1, Oktober 2013

8. Catherine Trussa

ISSN 2003-1174, *There is a clear need for further research that advances our understanding of the psychological processes underpinning engagement, the precise meaning and status of the engagement construct, the lived experiences of 'doing' engagement and 'being' engaged, issues of power and engagement, and the micro- and macro-level processes round the enactment of engagement within organisational settings.*

*(*Ada kebutuhan yang jelas untuk penelitian lebih lanjut yang memajukan pemahaman kita tentang proses psikologis yang mendukung keterlibatan, makna dan status yang tepat dari keterlibatan, membangun, pengalaman hidup dari

'melakukan' keterlibatan dan 'menjadi' terlibat, masalah kekuasaan dan keterlibatan, dan proses-proses tingkat mikro dan makro mengelilingi pemberlakuan keterlibatan dalam pengaturan organisasi.)

9. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara

Perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress kerja ini tampak dari simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol 1, No. 1, Oktober 2013

10. Stephen P. Robbins

Mengemukakan bahwa variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah: "*Mentality challenging, equitable rewards, supportive working condition, and supportive colleagues*". *Mentality Challenging* (kerja yang secara mental menantang), karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol 1, No. 1, Oktober 2013

Table 2.1

Perbandingan Persamaan dan Perbedaan Penelitian antara Penelitian yang dilakukan dengan Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	2003	Sri Rahayu Muhammad, Adolfina, dan Genita Lumintang	Hasil penelitian Pengaruh Lingkungan kerja, Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja karyawan pada dinas pendapatan daerah kota manado	Hasil penelitian lingkungan kerja, kompensasi dan beban kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado.	Penelitian terdahulu menggunaka variabel kompensasi	Sama – sama meneliti kinerja karyawan
2	2013	Siti Safaria	Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT Seascape Surveys Indonesia	Hasil penelitian menjelaskasn Faktor-faktor yang menyebabkan ada pengaruh antara Job Involvement terhadap Performance pegawai PT Seascape Surveys Indonesia adalah: 1) Minat terhadap pekerjaan, 2) Kecintaan terhadap pekerjaan, 3) Pengakuan dari orang lain, 4) Partisipasi aktif, 5) Perilaku extra diluar pekerjaan	Peneliti terdahulu hanya menggunakan	Sama – sama kinerja karyawan sebagai variabel independen atau Variaebl Y

				(Extra Role Behavior) 6) Pembelajaran secara sukarela yang memiliki nilai rekapitulasi Sangat Tinggi.		
3	**2003**	Frenelly F. M. Kimbal, Greis M. Sendow dan Decky J. Adare	Beban kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Keterlibatan Kerja pengaruhnya terhadap Kinerja karyawan PT PLN (persero) wilayah suluttenggo area manado	Hasil penelittian Beban Kerja yang sesuai dengan kemampuan mereka serta *Organizational Citizenship Behavior* dan Keterlibatan Kerja, yang tinggi akan dapat meningkatkan Kinerja mereka, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai sesuai dengan waktu yang diharapkan	Peneliti terdahulu menggunakan Variabel	Penelitiannya sama tentang Beban Kerja, Keterlibatan kerja dan kinerja
4	2003	Ahmad Ahid Mudayana	Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul	Hasil penelitian Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul. Ada pengaruh faktor motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul. Ada pengaruh sub variabel motivasi intrinsik	Peneliti terdahulu x1 nya membahas motivasi	Sama – sama menggunakan 3 variabel

				(tanggung jawab, pengakuan, prestasi kerja, pengembangan karir, pekerjaan, promosi) terhadap kinerja karyawan di RS Nur Hidayah Bantul.		
5	2003	Agripa Toar Sitepu	Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado	Hasil dari beban kerja yang diterapkan di Bank Tabungan Negara cabang Manado sudah sesuai dengan keadaan para karyawan	Peneliti terdahulu menggunakan variabel	Sama – sama kinerja karyawan sebagai variabel independen atau Variaebl Y
6	2003	Solomon Markos	*Employee Engagement: The Key to Improving Performance*	*Researches also indicate that the more engaged employees are, the more likely their employer is to exceed the industry average in its revenue growth.* (Literatur menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan terkait erat dengan hasil kinerja organisasi. Perusahaan dengan karyawan yang terlibat memiliki retensi karyawan yang lebih tinggi sebagai akibat dari perputaran yang berkurang dan mengurangi niat untuk meninggalkan perusahaan, produktivitas,	*Previous researcher Earlier researchers used 3 variables*	*Equally examine employee performance*

				profitabilitas, pertumbuhan, dan kepuasan pelanggan.)		
7	*2003*	*Satisfaction with HR Practices and Employee Engagement: A Social Exchange Perspective*	*From the literature, it is evident that employees' satisfaction with human resource practices and employee engagement has a bearing on organizational success and in achieving competitive advantage.* (Berdasarkan tinjauan, penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat adalah orang yang optimis, sangat fokus pada pekerjaannya, antusias dan bersedia bekerja ekstra untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi yang berkelanjutan dalam jangka panjang.)	*The previous researcher used only two variables*	*equally examine employee engagement*	
8	**2003**	**Catherine Trussa** International Journal of Academic Research in Business and	*Employee engagement, organisational performance and individual*	*defined by the extent to which people employ physical,*	*Previous researcher Earlier researchers used 3*	*Equally examine employee performance*

		Social Sciences July 2014, Vol. 4, No. 7 ISSN: 2222-6990	*well-being: exploring the evidence, developing the theory*	*cognitive and emotional degrees of themselves during work–role performances. As such, engaged employees express their authentic selves through physical involvement, cognitive awareness and emotional connections. Conversely, disengaged employees 'uncouple' themselves from their roles, suppressing personal involvement in physical, cognitive and emotional aspects of work.* *(*Ada kebutuhan yang jelas untuk penelitian	*variables*	

				lebih lanjut yang memajukan pemahaman kita tentang proses psikologis yang mendukung keterlibatan, makna dan status yang tepat dari keterlibatan, membangun, pengalaman hidup dari 'melakukan' keterlibatan dan 'menjadi' terlibat, masalah kekuasaan dan keterlibatan, dan proses-proses tingkat mikro dan makro mengelilingi pemberlakuan keterlibatan dalam pengaturan organisasi.)		

9	**2013**	**A.A. Anwar Prabu Mangkunegara**	Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat Pt. Pos Indonesia (Persero) Bandung	1. Perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stress kerja ini tampak dari simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.	Penelitian terdahulu menggunaka variabel kompensasi	Sama – sama kinerja karyawan sebagai variabel independen atau Variaebl Y
10	2013	Stephen P.Robins	Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor	Mengemukakan bahwa variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah: "Mentality challenging, equitable rewards, supportive working	Penelitian terdahulu menggunaka variabel kompensasi	Sama – sama kinerja karyawan sebagai variabel independen atau Variaebl Y

				condition, and supportive colleagues". Mentality Challenging (kerja yang secara mental menantang), karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.		

Dari tabel diatas tersebut dapat dilihat bahwa persamaan yang ada dilihat dari variabel yang sama yaitu citra perusahaan, kualitas pelayanan dan keputusan konsumen. Untuk perbedaan terdapat pada variabel yang tidak diteliti oleh peneliti dan lokasi penelitian yang berbeda.

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam suatu organisasi perlu adanya kerja sama, kebersamaan ataupun keterlibatan antar anggota. Keberhasilan yang baik memerlukan kerja sama dan kekompakan yang baik pula, oleh sebab itu dalam Yayasan sangat perlu untuk setiap karyawan memiliki hati atau sikap yang baik dan saling membantu.

Pencapaian yang kita targetkan harus berujung harmonis dan sejahtera, oleh karena itu tidak ada prestasi yang berakibat buruk bagi sesama karyawan ataupun orang lain yang terlibat didalamnya. Beban kerja pasti ada dalam seorang karyawan karena didalam tugas kita perlu memiliki beban kerja, ini diperlukan untuk membuat karyawan mengeluarkan kemampuan yang dimilikinya, dengan adanya beban kerja setiap karyawan akan bertanggung jawab dengan apa yang karyawan itu kerjakan, karyawanpun memiliki sesuatu sikap yang baik jika beban kerja tersebut dapat di selesaikan dengan kemampuan dan keahliannya.

Menurut *Lodahl dan Kejner (Cohen, 2003*) menjelaskan Keterlibatan kerja pasti ada disetiap organisasi, oleh karena itu tidak bisa dihindarkan oleh karyawan tentang sikap ini, banyak hal yang akan mendorong Yayasan berhasil mecapai tujuan jika setiap anggota atau karyawan saling berkaitan satu sama lain didalam suatu pencapaian ataupun target. Karyawan akan mengalami beban jika keterlibatan akan mendominasi kinerja karyawan, maka harus seimbang jika keterlibatan kerja bisa terlaksana ketika setiap tugas yang diberikan telah selesai, bisa juga dengan saling bekerja sama masalah akan dapat diselesaikan, seperti karyawan saling berkaitan dengan melakukan tugas dari atasan. Keterlibatan kerja dapat berdampak negative pula jika setiap karyawan memiliki sikap yang tergantung pada orang lain. Beban kerja dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki beberapa faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Karyawan dapat menjadikan beban pekerjaan jika pekerjaan yang dimiliki karyawan belum selesai namun sudah dilibatkan lagi pekerjaan yang lain, ataupun seperti setiap karyawan memiliki pekerjaan tambahan di setiap bidang.

Pekerjaan yang berganda akan menyebaban kinerja karyawan kurang memuaskan atau tidak mencapai suatu tujuan. Setiap karyawan memiliki batas kemampuan, pengukuran kemampuan sangat penting untuk menentukan suatu karyawan dapat ditempatkan dalam suatu bidan atau posisi pekerjaanya.

2.2.1 Hubungan Antar Variabel Penelitian

2.2.1.1 Pengaruh Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan

Pengukuran beban kerja memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi. Cain (2007) menjelaskan bahwa alasan yang sangat mendasar dalam mengukur beban kerja adalah untuk mengkuantifikasi biaya mental (*mental cost*) yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat memprediksi kinerja sistem dan pekerja. Tujuan akhir dari langkah-langkah tersebut adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja ataupun menghasilkan prosedur kerja yang lebih efektif.

Menteri Dalam Negeri dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah dalam Muskamal (2010) menjelaskan bahwa dilakukannya pengukuran beban kerja memberikan beberapa manfaat kepada organisasi, antara lain penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit, sarana peningkatan kinerja kelembagaan, penyusunan standar beban kerja jabatan/kelembagaan, program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan, program promosi pegawai, *Reward and punishment* terhadap unit atau pejabat.(Skripsi Tiar Sinaga tahun 2014).

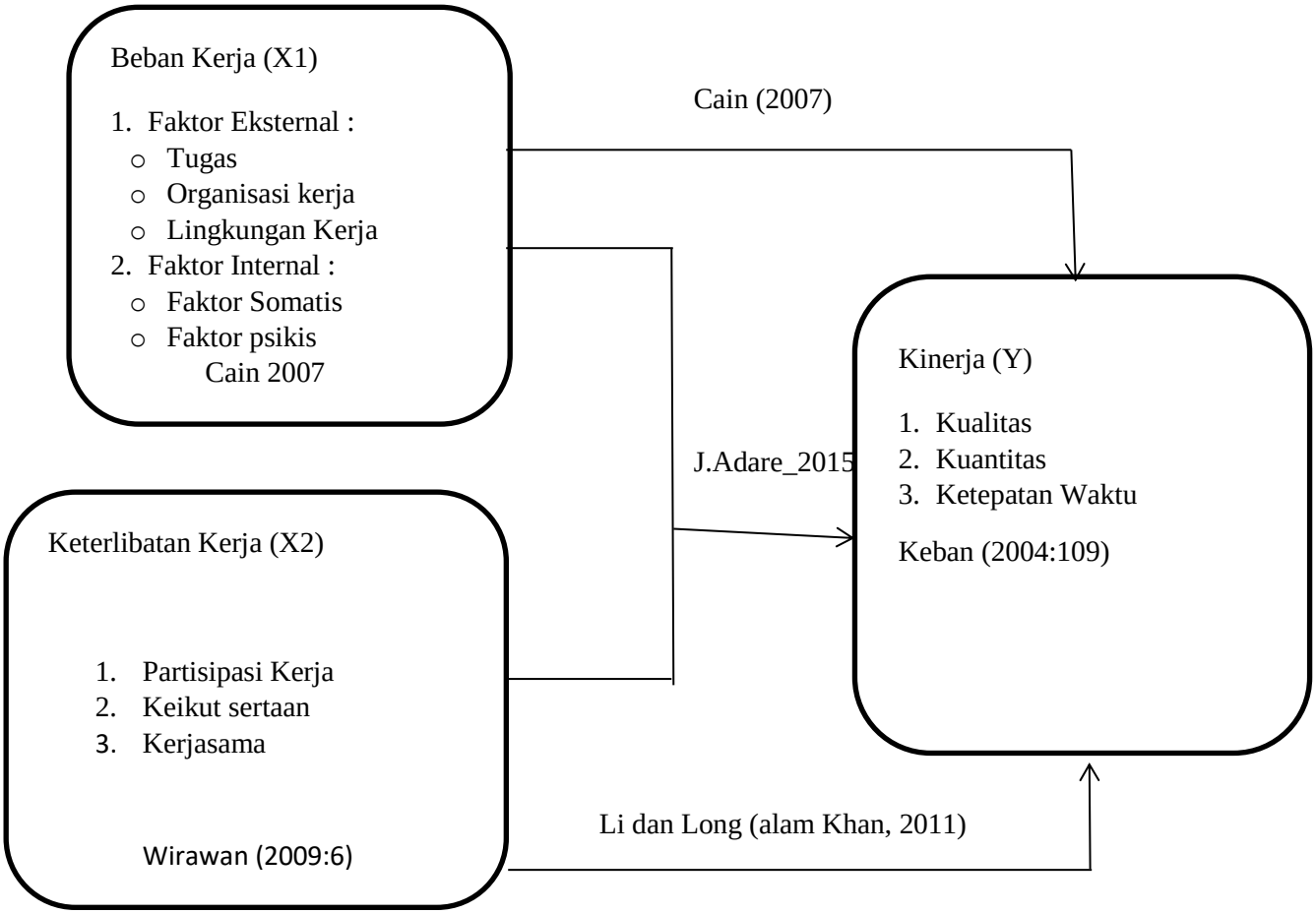
2.2.1.2 Pengaruh Keterlibatan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Li dan Long (dalam Khan, 2011) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai derajat saat seseorang memperlihatkan keterlibatan emosional atau mental dengan pekerjaannya yang mempunyai hubungan erat dengan kinerja. Dengan demikian karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi pada pekerjaannya memiliki fokus penuh pada pekerjaannya, maka karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi. (jurnal Sean Wijaya)

2.2.1.3 Pengaruh Beban Kerja, Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Beban kerja, keterlibatan kerja berhubungan secara simultan dengan kinerja karyawan karena beban kerja yang dialokasikan pada setiap individu karyawan sudah sesuai dengan kemampuan setiap individu karyawannya. Hal ini disebabkan karena indikator dari beban kerja yakni waktu bekerja, kuantitas pekerjaan, faktor internal (faktor somatis) telah diberikan, diterima, dikelola, dan disikapi dengan semestinya oleh para karyawan serta keterlibatan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan akan tercapai sesuai dengan waktu yang diharapkan. (jurnal ISSN 2303-1174 Frenelly F.M. Kimbal, Greis M Sendow, Decky J. Adare tahun 2015)

Dari uraian diatas, maka paradigma kerangka pemikiran yang telah penulis jelaskan diatas adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

Sumber : Penulis

2.3 HIPOTESIS

Hipotesis sebagai jawaban sementara mengenai suatu hal yang dibuat untuk mennjelaskan hal itu juga dan dapat menuntun atau mengarahkan penelitian selanjutnya berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dibutuhkan suatu pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel independen terhadap variable dependen.

Menurut Umi Narimawati (2007:73) “Hipotesis dapat dikatakan sebagai pendugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang akan diuji kebenarannya”. Berdasarkan identifikasi masalah, tujuan penelitian, dan kerangka pemikiran maka hipotesis dinyatakan sebagai berikut:

H1 : Diduga Beban Kerja cukup tinggi, Keterlibatan Kerja baik dan kinerja Karyawan Cukup

H2 : Diduga *Beban Kerja* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H3 : Diduga *Keterlibatan Kerja* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H4 : Diduga *Beban Kerja* dan *Keterlibatan kerja* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.