

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kinerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawabnya merupakan pengertian dari kinerja. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas secara keseluruhan di periode tertentu disebut juga dengan kinerja. Penyelesaian tugas dan tanggung jawab oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi dapat juga disebut dengan kinerja. (Silaen, 2021). Kinerja juga dapat disebut sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam memenuhi ekspektasi dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu. Kinerja yang baik dapat diukur dengan mempertimbangkan beberapa faktor seperti hasil yang dicapai, kepuasan pelanggan, dan produktivitas. Dalam konteks dunia bisnis, kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menyusun sistem dan prosedur yang dapat memprioritaskan pencapaian kinerja karyawannya, khususnya dalam melakukan pengarsipan. Menurut Robbins yang dikutip oleh Rolos, Sambul, dan Rumawas (2018), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 (lima) indikator yaitu:

1. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.2 Pengertian Beban Kerja

Menurut Sunarso yang di kutip oleh Rolos, Sambul, & Rumawas (2018) Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Memperhatikan beban kerja, baik beban kerja fisik maupun mental, merupakan salah

satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan dapat menentukan sejauh mana karyawannya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan besarnya pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan itu sendiri dengan memberikan beban kerja yang efektif. (Simanjuntak & Frimayasa, 2023). Untuk itu, perusahaan perlu mengimplementasikan sistem yang dapat memperhatikan kebutuhan dan kemampuan karyawan dalam menjalankan beban kerja. Hal tersebut dapat dilakukan dengan menerapkan sistem rotasi atau sistem pergantian, sehingga beban kerja yang diberikan tidak hanya bertumpuk pada beberapa karyawan saja. Selain itu, perusahaan juga harus memberikan pelatihan dan pembinaan yang memadai bagi karyawan terkait cara meningkatkan efektivitas kerja dan kinerja. Dengan demikian, karyawan akan lebih termotivasi dalam bekerja dan berkontribusi pada peningkatan performa perusahaan. Menurut Putra yang dikutip oleh Rolos, Sambul, dan Rumawas (2018), ada 4 indikator dalam beban kerja yaitu:

1. Target yang harus dicapai, pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
2. Kondisi pekerjaan, mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3. Penggunaan waktu, kerja waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).
4. Standar pekerjaan, kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Pada penelitian yang dilakukan pada jurnal (Simanjuntak & Frimayasa, 2023) mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dalam beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada jurnal (Kartikasari & Irbayuni, 2022) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk dapat melihat bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) ULP Dinoyo Malang.

2.1.3 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Rahmah yang dikutip oleh Fitriya & Kustini (2023) menguraikan bahwa Kepuasan Kerja ialah kumpulan dari perasaan yang dimiliki oleh karyawan kepada pekerjaan yang dijalankannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka yang merupakan hasil yang diperoleh melalui interaksi karyawan terhadap lingkungan pekerjaan yang dilakukannya atau sebagai pandangan terhadap sikap mental, serta sebagai hasil yang diperoleh melalui penilaian yang dijalankan oleh karyawan kepada pekerjaan yang dijalankannya. Dalam konteks ini, kepuasan kerja menjadi penting dalam memberikan motivasi bagi karyawan untuk melakukan kerja

dengan baik dan efisien. Perusahaan perlu memberikan dukungan kepada karyawannya untuk dapat mengembangkan kemampuan dan kompetensinya sehingga dapat memperoleh kepuasan kerja yang lebih besar. Hal tersebut dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan dan pembinaan yang memadai bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja dan mengimplementasikan sistem rotasi atau sistem pergantian beban kerja. Selain itu, perusahaan juga perlu mengambil tindakan tegas terhadap karyawan yang tidak mematuhi Standar Pelayanan Minimum (SPM) perusahaan atau standar kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan, guna meningkatkan kinerja perusahaan dan memberikan kepuasan kerja yang lebih baik bagi karyawannya. Menurut Robbins yang dikutip oleh Fauzi, Hurajulu, et al. (2023), menyebutkan bahwa kepuasan kerja tentunya dipengaruhi dengan adanya berbagai macam jenis yaitu:

1. Pekerjaan yang memberikan tantangan pada mental, tentunya setiap orang akan suka pada sebuah pekerjaan, apalagi jika pekerjaannya memberikan kesempatan menjadi lebih terampil maupun mampu mengembangkan bakatnya.
2. Diterimanya penghargaan sesuai dengan optimalisasi yang dilakukan, para pekerja tentunya menginginkan gaji yang adil dengan kinerja yang dioptimalkannya sehingga dengan adanya gaji adil dapat memberikan pengaruh karyawan mengalami sebuah kepuasan terhadap pekerjaannya.
3. Kondisi pekerjaan yang memberikan dukungan, kondisi tersebut sangat berhubungan erat dengan tingkat kenyamanan dalam melakukan pekerjaan.

4. Tim yang sportif, tentunya setiap karyawan akan mengalami interaksi sosial sehingga perilaku merupakan sebuah penentu terhadap kepuasan pekerjaan. Pada penelitian yang dilakukan pada jurnal yang ditulis oleh (Fitriya & Kustini, 2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memperlihatkan timbulnya suatu pengaruh kepada kinerja karyawan. Sedangkan menurut jurnal Rindo et, al (2019) kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Gran Puri Manado. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk dapat melihat bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) ULP Dinoyo Malang.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian terdahulu

No	Judul/Peneliti/Tahun	Variabel	Metode/Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengawasan kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja. (Fitriya & Kustini, 2023)	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel Independen: Kepuasan kerja dan pengawasan kerja - Variabel intervening: Disiplin kerja - Variabel dependen: Kinerja karyawan 	Metode kuantitatif dengan teknik analisis model <i>partial least square</i> (PLS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja tidak memperlihatkan timbulnya suatu pengaruh kepada disiplin kerja pada CV Adi Jawa. 2. Pengawasan kerja memperlihatkan timbulnya suatu pengaruh yang positif kepada disiplin kerja pada CV Andi Jaya. 3. Kepuasan kerja memperlihatkan timbulnya suatu pengaruh yang positif kepada kinerja karyawan pada CV

				<p>Andi Jaya.</p> <p>4. Pengawasan kerja tidak memperlihatkan timbulnya suatu pengaruh kepada kinerja karyawan di CV Andi Jaya.</p> <p>5. Disiplin memperlihatkan timbulnya suatu pengaruh yang positif kepada kinerja karyawan CV Andi Jaya.</p> <p>6. Kepuasan kerja tidak memperlihatkan timbulnya suatu pengaruh kepada kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada CV Andi Jaya.</p> <p>7. Pengawasan kerja memperlihatkan timbulnya suatu yang positif kepada kinerja karyawan dengan disiplin kerja pada CV Andi Jaya.</p>
2	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Taman Rahayu Bekasi. (Wahyuni S. , 2023)</p>	<p>- Variabel independent: Kepuasan kerja</p> <p>- Variabel dependen: Kinerja pegawai</p>	<p>Metode kuantitatif</p>	<p>Hasil penelitian: variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai</p>
3	<p>Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja, Serta Lingkungan Kerja pada Performa Pegawai (<i>Literature Review</i> Metodologi Riset Bisnis). (Fauzi, et al., 2023)</p>	<p>- Variabel independent: kepuasan kerja, beban kerja, lingkungan kerja</p> <p>- Variabel</p>	<p>Metode kualitatif serta <i>Library Research</i>.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja berpengaruh pada performa pegawai 2. Beban kerja berpengaruh pada performa pegawai 3. Lingkungan kerja berpengaruh pada performa pegawai

		dependen: Performa pegawai		
4	Pengaruh Beban kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Global Arrow Jakarta. (Simanjuntak & Frimayasa, 2023)	- Variabel independent: beban kerja dan kepuasan kerja - Variabel dependen: kinerja karyawan	Metode kuantitatif didasarkan pada filosofi positivisme	Hasil penelitian: 1. Tidak terdapat pengaruh langsung positif dalam kinerja karyawan. 2. Terdapat pengaruh langsung positif dalam kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja 3. Terdapat pengaruh langsung positif dalam beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
5	Pengaruh Beban dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Harum Cake Catering (Kartikasari & Irbayuni, 2022)	- Variabel independent: beban dan kepuasan kerja - Variabel dependen: kinerja karyawan	Metode kuantitatif	Hasil penelitian: Beban kerja berpengaruh negative signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Granpuri. (Rindorindo, Murni, & Trang, 2019)	- Variabel independent: beban kerja, stress kerja dan kepuasan kerja - Variabel dependen: kinerja karyawan	Metode deskriptif dan verifikatif dengan metode analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian. 1. Beban Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja sangat kuat dan positif secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri Manado. 2. Beban Kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri Manado. 3. Stres Kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan

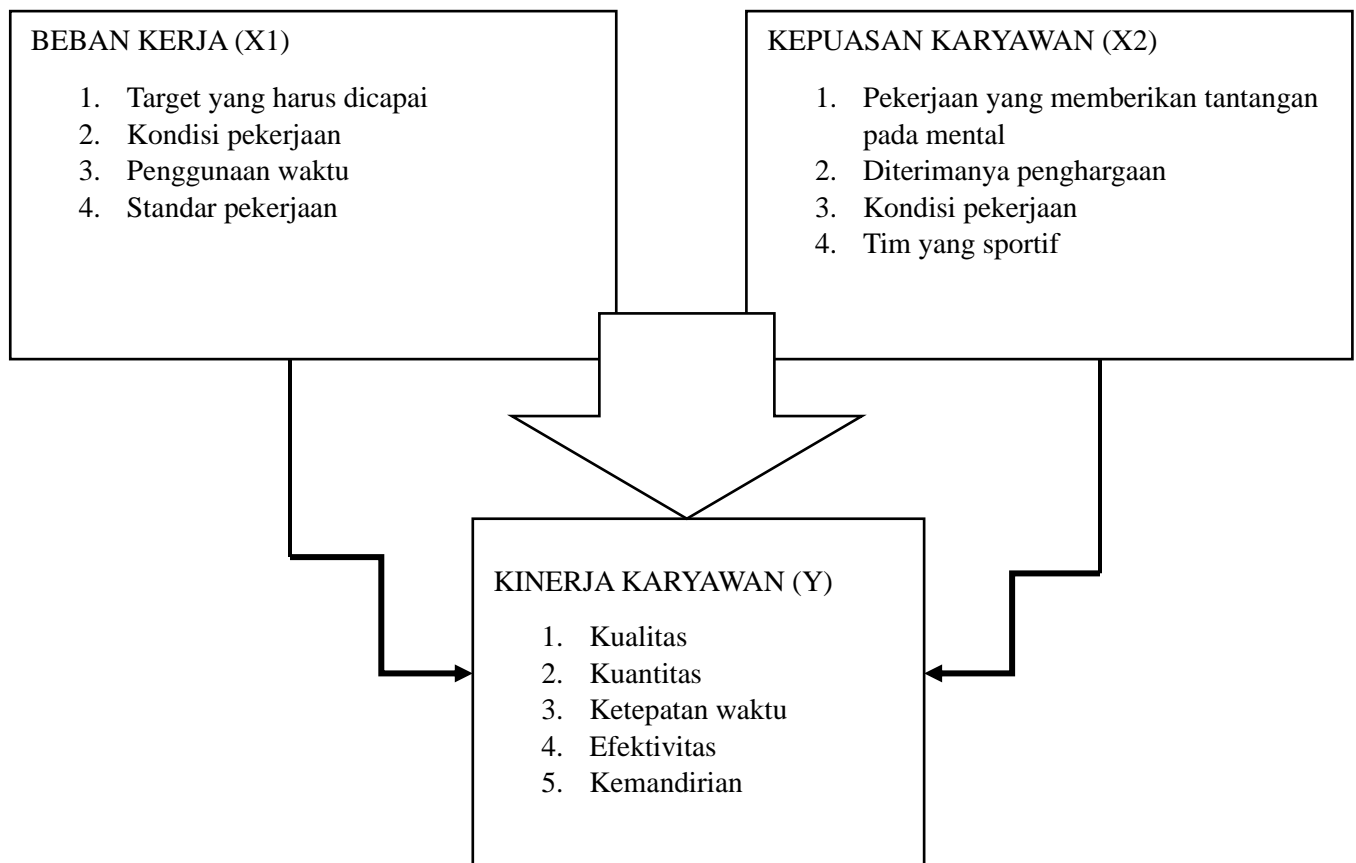
				terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri Manado. 4. Kepuasan Kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri Manado.
7	Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan PT Kepsindo Indra Utama Padang. (Wahyuni & Irfani, 2019)	<p>- Variabel independent: Kompensasi dan beban kerja</p> <p>- Variabel dependen: Peningkatan kinerja karyawan</p>	-	<p>Hasil penelitian: variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Kepsindo Indra Utama Padang. Variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kepsindo Indra Utama Padang. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kepsindo Indra Utama Padang.</p>
8	Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> di PT Ongkowidjodjo Malang. (Juwana, 2018)	<p>- Variabel independent: stress kerja dan kepuasan kerja</p> <p>- Variabel dependen: <i>turnover intention</i></p>	Metode kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan program SPSS regresi linier berganda	<p>Hasil penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> Adanya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel <i>turnover intention</i> dapat diterima Kedua variabel mempunyai pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> yaitu stress kerja dan kepuasan kerja Variabel kepuasan

				kerja mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya
9	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas. (Wijaya, 2018)	- Variabel independent: Kepuasan kerja - Variabel dependen: Kinerja karyawan	Metode kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan program SPSS versi 16	Hasil penelitian: kepuasan kerja karyawan CV Bukit Sanomas memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
10	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. (Rolos, Sambul, & Rumawas, 2018)	-Variabel independen: Beban kerja - Variabel dependen: Kinerja karyawan	Metode kuantitatif dengan pendekatan korelasi dan regresi sederhana	Hasil penelitian: beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota

Pada penelitian terdahulu Simanjuntak & Frimayasa (2023) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kerja terhadap kinerja kerja. Oleh karena itu, mendapatkan hasil akhir bahwa beban kerja dan kepuasan kerja secara simultan bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kartikasari & Irbayuni (2022) ditemukan bahwa berdasarkan olah data yang sudah diuraikan dapat dilakukan pengkajian ulang pada sistem pembagian tugas untuk mengolah produksi kue selaras pada keahlian dan kemampuan yang dimiliki karyawan perlu disesuaikan antara target produksi yang ditetapkan dengan sumber daya manusia yang dimiliki agar

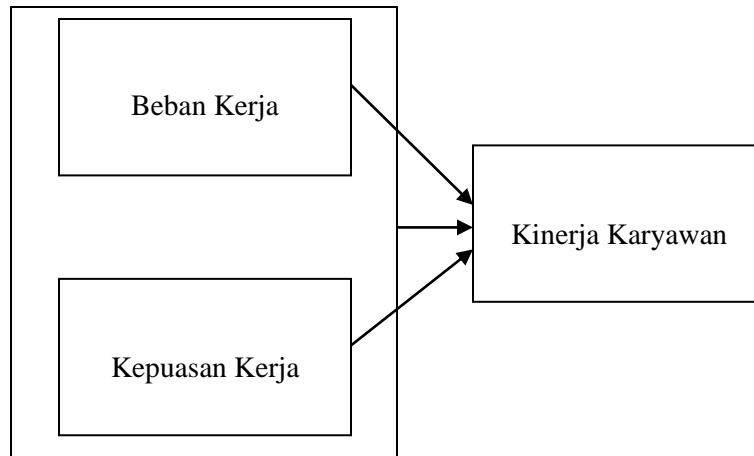
kegagalan produk yang menyebabkan waktu produksi bertambah dapat dihindarkan sehingga proses produksi berlangsung efektif serta efisien. Selain itu, peningkatan pengawasan mesti dilakukan dikarenakan sangat memengaruhi dalam jalannya kegiatan produksi dapat berjalan secara kondusif bergantung pada pengawasan guna menjamin keberlangsungan proses produksi secara optimal.

2.3 Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir

2.4 Model Analisis



Gambar 2. Model Analisis

2.5 Hubungan Antara Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Lisnayetti dan Hasanbasri yang dikutip oleh Rolos, Sambul, & Rumawas (2018), adanya keterkaitan hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut: “Beban kerja tinggi akan menyebabkan kurangnya kinerja”. Dimana dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut”. Sedangkan Menurut Kahneman yang dikutip oleh Rolos, Sambul, & Rumawas (2018) menjelaskan bahwa beban kerja adalah suatu kompetisi dari suatu sumber mental yang terbatas. Salah satu penyebab menurunnya performa dari beban kerja adalah keharusan untuk mengambil dua atau lebih tugas-tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Semakin banyaknya permintaan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut

maka semakin berkurangnya performa dalam bekerja. Keterkaitan antara beban kerja dan kinerja karyawan adalah topik yang penting dalam dunia kerja dan juga telah mendapat banyak perhatian dari ilmuwan dan praktisi. Beban kerja juga bisa diartikan sebagai faktor atau variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja menjadi pertimbangan penting bagi perusahaan dalam menerapkan strategi pengolahan tenaga kerja, dalam hal mempertimbangkan berbagai faktor seperti beban kerja yang dihadapi karyawan, waktu kerja, maupun kesejahteraan karyawan.

Perusahaan perlu melakukan pemantauan beban kerja karyawan secara berkala untuk memastikan beban kerja yang dihadapi oleh karyawan tidak terlalu tinggi atau terlalu rendah serta mempertimbangkan kesejahteraan karyawan dalam mengelola beban kerja. Perusahaan dapat melakukan beberapa strategi seperti menyediakan pelatihan dan pendampingan secara berkala untuk membantu karyawan dalam meningkatkan performa, mengatur beban kerja karyawan secara adekuat, dan memberi insentif bagi karyawan yang telah mencapai kinerja yang memuaskan. Menurut penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif secara signifikan maka ditentukanlah hipotesis sebagai berikut.

H1: Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) ULP Dinoyo

2.5.2 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang baik dapat

dipengaruhi kepuasan kerja pada diri karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll. (Wijaya, 2018). Dalam suatu perusahaan, kepuasan kerja dianggap sangat penting dalam mendongkrak kemampuan dan motivasi karyawan dalam kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan beberapa keuntungan kepada karyawan seperti gaji pokok yang adil, penghargaan atas prestasi kerja dan kepuasan pelanggan, peluang kenaikan gaji dan promosi jabatan, peluang belajar dan pengembangan karier, serta kebijakan kerja yang fleksibel dan ramah keluarga.

Dengan adanya keuntungan tersebut, karyawan akan merasa lebih dipercaya dan dihargai oleh perusahaan. Hal ini akan menjadikan karyawan lebih bersemangat dan memberikan yang terbaik dalam pekerjaan. Namun, perusahaan juga perlu mempertimbangkan keuntungan tersebut dengan menyelaraskannya dengan kinerja karyawan. Perusahaan harus memastikan bahwa gaji pokok dan kompensasi yang diberikan kepada karyawan masih relevan dengan kinerja dan tanggung jawab yang ditanganinya. Selain itu, peluang kenaikan gaji dan promosi jabatan juga perlu dipertimbangkan secara hati-hati agar tidak memicu ketidakadilan dan rasa tidak puas dari karyawan. Hal ini dapat menjadikan karyawan tidak termotivasi dan menurunkan kinerja. Berdasarkan penelitian terdahulu ditemukan bahwa kepuasan kerja

berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan maka ditentukanlah hipotesis sebagai berikut.

H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) ULP Dinoyo

2.5.3 Hubungan Beban Kerja dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu hubungan beban kerja dengan kinerja karyawan dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Kepuasan pekerjaan telah ditemukan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja. Kepuasan kerja dapat menaikkan motivasi, pemikiran dan usaha seorang individu di tempat kerja, membuat performa yang lebih baik. Kemudian, beban kerja yang berlebihan juga dapat merugikan kinerja karyawan. *Overworking* dan *burnout* dapat menyebabkan penurunan motivasi, fokus dan energi, pada akhirnya mempengaruhi kinerja. Pendek kata, masing-masing faktor, kepuasan pekerjaan dan beban kerja, dapat memainkan peran penting dalam membentuk kinerja karyawan. Penting bagi individu untuk mencari keseimbangan antara keduanya, sehingga mereka tidak merasa terbebani atau kurang motivasi. Berdasarkan penelitian terdahulu ditemukan bahwa beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan dengan kinerja karyawan sehingga ditentukanlah hipotesis sebagai berikut.

H3: Beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif simultan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) ULP Dinoyo

