

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber daya manusia merupakan proses yang digunakan perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Berikut merupakan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang terdiri dari memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan serta juga mengelola hubungan kerja, kesehatan, dan keselamatan kerja (Dessler, 2020)

Pandangan lain juga disampaikan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis dan terpadu dalam mengelola aset paling berharga organisasi, yaitu manusia yang bekerja secara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (Armstrong & Taylor, 2020)

Sejalan dengan pandangan tersebut, manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Pudjiati, 2020)

Konsep serupa turut dijelaskan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan manusia dalam organisasi mencakup aspek perencanaan, pengembangan, serta pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi (Busro, 2017)

Senada dengan pandangan sebelumnya, manajemen sumber daya manusia merupakan upaya untuk mengelola manusia sebagai faktor utama dalam organisasi melalui fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Ansory & Indasari, 2018)

Berdasarkan uraian pandangan para ahli di atas, dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses menyeluruh dalam mengelola

manusia atau tenaga kerja dalam sebuah organisasi dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola proses orang atau personel agar organisasi dapat berjalan dengan baik (Dessler, 2020). Tujuan utamanya adalah untuk menghindari kesalahan personel (*avoid personel mistake*), seperti;

1. Mempekerjakan orang yang salah
Mempekerjakan orang yang tidak memiliki kemampuan sesuai apa yang dibutuhkan pekerjaan
2. Mengalami *turnover* yang tinggi
Sebuah perusahaan mengalami tren karyawan yang sering mengundurkan diri dan juga diterima pada perusahaan tersebut
3. Karyawan tidak memberikan performa terbaiknya
Karyawan tidak memberikan hasil terbaik dari kemampuannya
4. Karyawan yang terluka akibat praktik yang tidak aman
Karyawan mengalami kecelakaan kerja akibat kurangnya pengawasan dan protokol keamanan dalam bekerja
5. Membawa perusahaan ke pengadilan karena tindakan diskriminatif
Tindakan ceroboh karyawan yang mengakibatkan sebuah perusahaan menanggung akibatnya
6. Kurangnya pelatihan dan efektivitas perusahaan
Tidak adanya perencanaan untuk meningkatkan kemampuan para karyawan
7. Melakukan praktik kerja yang tidak adil
Karyawan mendapatkan beban kerja yang tidak sesuai atau berat sebelah yang mengakibatkan ketidakadilan

2.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat 5 fungsi dasar yang dijalankan semua manajer dalam memanajemen sumber daya manusia (Dessler, 2020) yaitu;

1. Perencanaan (*planning*)

Menetapkan tujuan dan standar; mengembangkan aturan dan prosedur; mengembangkan rencana dan perkiraan

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Memberikan setiap bawahan tugas tertentu; membentuk departemen; mendelegasikan kewenangan kepada bawahan; menetapkan saluran kewenangan dan komunikasi; mengkoordinasikan pekerjaan bawahan

3. Penstafan (*staffing*)

Menentukan jenis orang yang harus dipekerjakan; merekrut calon karyawan; memilih karyawan; menetapkan standar kinerja; memberi kompensasi kepada karyawan; mengevaluasi kinerja; memberikan bimbingan kepada karyawan; melatih dan mengembangkan karyawan

4. Pemimpinan (*Leading*)

Membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan; menjaga semangat; memotivasi bawahan

5. Pengendalian (*controlling*)

Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi; memeriksa untuk melihat bagaimana kinerja aktual dibandingkan dengan standar ini; mengambil tindakan korektif jika diperlukan

2.2. Kinerja Karyawan

2.2.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, dan waktu penyelesaian. Berikut merupakan pengertian kinerja menurut pandangan para ahli

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan perannya dalam organisasi yang dievaluasi menjadi tiga kriteria utama, yaitu hasil tugas individu (*individual task outcomes*), perilaku (*behavior*), dan sifat (*traits*) (Robbins & Judge, 2017)

Dari sudut pandang lain, kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam satu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari

kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Kasmir, 2019)

Sejalan dengan pandangan tersebut, kinerja merupakan hasil seseorang, kelompok, atau organisasi secara keseluruhan baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif, selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Yusuf & Maliki, 2021)

Konsep serupa turut dijelaskan bahwa, kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Faktor yang memengaruhi kinerja antara lain kemampuan, dan motivasi.

Berdasarkan uraian para ahli di atas, maka dapat diketahui kinerja adalah hasil kerja seseorang, kelompok, atau organisasi selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan yang dapat dijadikan sebagai evaluasi manajemen sumber daya manusia

2.2.2. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Terdapat 4 tujuan penilaian kinerja organisasi (Robbins & Judge, 2017), antara lain sebagai berikut;

1. Penilaian digunakan untuk mengambil keputusan personal, penilaian ini sangat membantu memberikan informasi yang tentang promosi, transfer, ataupun pemberhentian karyawan
2. Penilaian dapat memberikan pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan oleh perusahaan
3. Penilaian dapat dijadikan sebagai bahan kriteria untuk program seleksi dan pengembangan sumber daya manusia
4. Penilaian kerja digunakan untuk memenuhi *feedback* atau umpan balik terhadap para pekerja

2.2.3. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Terdapat 16 faktor yang memengaruhi kinerja karyawan (Afandi, 2018), yaitu sebagai berikut;

1. **Kompetensi**
Kemampuan seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut
2. **Motivasi**
Suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya dan mampu mencapai tujuan yang ditetapkan
3. **Kepemimpinan**
Kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan
4. **Budaya Organisasi**
Nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan yang dipegang teguh oleh anggota organisasi yang memengaruhi cara mereka berkerja
5. **Kompensasi**
Segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka
6. **Lingkungan Kerja**
Segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan
7. **Beban Kerja**
Sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam jangka waktu tertentu
8. **Komitmen Organisasi**
Suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut
9. **Disiplin Kerja**
Suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan

10. **Kepuasan Kerja**
Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka
11. **Komunikasi**
Proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain
12. **Stres Kerja**
Suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan
13. **Pelatihan**
Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana karyawan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu
14. **Sarana dan Prasarana**
Fasilitas pendukung yang digunakan untuk mempermudah karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya
15. **Keamanan dan Keselamatan Kerja (K3)**
Suatu perlindungan yang diberikan kepada karyawan agar mereka merasa aman dan selamat dalam menjalankan tugasnya
16. **Keadilan Organisasi**
Persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memperlakukan mereka secara adil

2.2.4. Key Performance Indicators

Key Performance Indicators (KPI) merupakan sekumpulan indikator utama yang digunakan organisasi untuk mengukur tingkat keberhasilan individu, tim, maupun organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. KPI berfungsi sebagai tolok ukur yang dapat menunjukkan apakah hasil kerja seorang karyawan telah sesuai dengan target yang diharapkan perusahaan. Oleh karena itu, penyusunan KPI harus disesuaikan dengan tujuan organisasi sehingga hasil pengukurannya dapat dijadikan dasar dalam mengevaluasi efektivitas kinerja karyawan.

Menurut (Parmenter, 2019) KPI adalah ukuran yang paling penting (key measures) yang digunakan untuk memantau pencapaian faktor-faktor keberhasilan utama (critical success factors) suatu organisasi. KPI tidak hanya digunakan untuk mengetahui hasil kerja, tetapi juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan manajerial, pemberian penghargaan, penyusunan strategi peningkatan kinerja, serta evaluasi keberhasilan organisasi secara berkelanjutan.

Dalam penerapannya, KPI yang baik memiliki beberapa karakteristik. Indikator yang digunakan harus spesifik, dapat diukur (measurable), relevan dengan tujuan organisasi, dapat dicapai (achievable), dan memiliki batas waktu yang jelas (time-bound). Dengan karakteristik tersebut, perusahaan dapat memperoleh gambaran objektif mengenai tingkat pencapaian kinerja setiap karyawan.

Pada pengelolaan sumber daya manusia, KPI disusun berdasarkan aspek-aspek pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan. Contohnya meliputi pencapaian target kerja, kualitas hasil pekerjaan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, tingkat produktivitas, disiplin, serta kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja. Hasil pengukuran KPI kemudian digunakan sebagai dasar dalam melakukan evaluasi kinerja, memberikan umpan balik kepada karyawan, serta merancang program pengembangan kompetensi.

Dengan demikian, penerapan KPI dapat membantu organisasi menciptakan sistem penilaian kinerja yang lebih objektif, terukur, dan transparan sehingga mampu mendorong peningkatan produktivitas individu maupun organisasi secara keseluruhan.

2.2.5. Metode Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, perusahaan dapat menggunakan berbagai metode penilaian kinerja sesuai dengan tujuan organisasi, karakteristik pekerjaan, serta informasi yang ingin diperoleh dari hasil evaluasi. Penggunaan metode penilaian yang tepat akan membantu organisasi memperoleh hasil penilaian yang objektif sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan mengenai promosi, pelatihan, pengembangan, maupun pemberian penghargaan kepada karyawan (Dessler, 2020).

Berikut merupakan beberapa metode penilaian kinerja.

1. *Graphic Rating Scale*

Penilaian dilakukan dengan memberikan skor terhadap sejumlah aspek pekerjaan, seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama menggunakan suatu skala penilaian tertentu. Hasil skor tersebut kemudian digunakan untuk menggambarkan tingkat kinerja masing-masing karyawan.

2. *Alternation Ranking Method*

Metode ini dilakukan dengan menyusun urutan karyawan berdasarkan tingkat kinerjanya, mulai dari yang memiliki kinerja terbaik hingga yang terendah. Teknik ini memudahkan perusahaan dalam mengetahui posisi relatif setiap karyawan dibandingkan rekan kerjanya.

3. *Paired Comparison Method*

Karyawan dibandingkan secara berpasangan dengan seluruh karyawan lainnya. Hasil perbandingan digunakan untuk menentukan siapa yang menunjukkan kinerja lebih baik sehingga diperoleh peringkat akhir yang lebih objektif dibandingkan metode ranking biasa.

4. *Critical Incident Method*

Metode ini menilai kinerja berdasarkan pencatatan berbagai perilaku atau kejadian penting yang menunjukkan keberhasilan maupun kegagalan karyawan selama melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, penilaian tidak hanya didasarkan pada hasil akhir, tetapi juga pada perilaku kerja yang ditunjukkan selama periode penilaian.

5. *Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS)*

BARS merupakan metode penilaian yang menggunakan skala penilaian yang dikaitkan dengan contoh perilaku kerja yang spesifik. Setiap tingkat penilaian memiliki deskripsi perilaku yang jelas sehingga dapat mengurangi subjektivitas penilai dan meningkatkan konsistensi hasil evaluasi.

6. *Management by Objectives (MBO)*

Metode ini menilai kinerja berdasarkan tingkat pencapaian tujuan atau target kerja yang telah disepakati bersama antara atasan dan bawahan. Fokus utama metode ini adalah hasil kerja (outcome) sehingga karyawan didorong untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

2.2.6. **Indikator Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan terdiri dari 6 dimensi utama, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian (Kasmir, 2019)

1. **Kualitas (*quality*)**
Diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas
2. **Kuantitas (*quantity*)**
Mewakili jumlah yang dihasilkan dalam unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. **Ketepatan Waktu (*timeliness*)**
Tingkat aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang dinyatakan
4. **Efektivitas (*effectiveness*)**
Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan
5. **Kemandirian (*independence*)**
Tingkat dimana karyawan dapat menjalankan fungsi tugasnya tanpa meminta bantuan atau pengawasan atasan
6. **Kerja sama (*interpersonal impact*)**
Tingkat dimana karyawan mampu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, atasan, maupun bawahan demi kelancaran tugas organisasi

2.3. Beban Kerja

2.3.1. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah jumlah tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh individu atau kelompok dalam jangka waktu tertentu, yang mencakup aspek fisik dan mental. Berikut merupakan pengertian beban kerja menurut para ahli

Beban Kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit dalam organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Afandi, 2018)

Dalam pandangan lain, beban kerja adalah sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu untuk memperoleh informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi (Koesomowidjojo, 2017)

Konsep serupa juga dijelaskan bahwa, beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun kelompok orang selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal (Sunyoto, 2020)

Selaras dengan pandangan tersebut beban kerja merupakan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu, baik berupa beban fisik maupun mental (Tarwaka, 2016)

Hal yang sama juga diungkapkan bahwa, beban kerja merupakan besarnya pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Sutrisno, 2019)

Berdasarkan uraian penjelasan para ahli di atas, dapat diketahui bahwa beban kerja merupakan kegiatan yang telah ditetapkan dan harus diselesaikan oleh seseorang maupun kelompok dalam jangka waktu tertentu dengan aspek fisik dan mental yang dipengaruhi kuantitas pekerjaan

2.3.2. Tujuan Analisis Beban Kerja

Analisis beban kerja merupakan salah satu kegiatan penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengetahui tingkat beban pekerjaan yang diterima oleh setiap pegawai sehingga organisasi dapat mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Melalui analisis beban kerja, organisasi dapat

memperoleh informasi mengenai jumlah pekerjaan, waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan, serta jumlah pegawai yang diperlukan dalam suatu unit kerja.

Berdasarkan Peraturan (Kementerian PANRB, 2020) tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, tujuan analisis beban kerja adalah untuk menghasilkan informasi mengenai jumlah kebutuhan pegawai dan tingkat efisiensi suatu jabatan atau unit kerja berdasarkan volume pekerjaan, norma waktu penyelesaian pekerjaan, jam kerja efektif, serta standar kemampuan rata-rata pegawai. Informasi tersebut menjadi dasar bagi organisasi dalam melakukan perencanaan kebutuhan sumber daya manusia, penataan organisasi, penyusunan formasi pegawai, pemerataan beban kerja, serta peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas.

Dengan demikian, analisis beban kerja tidak hanya berfungsi untuk mengetahui banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai, tetapi juga menjadi instrumen manajemen dalam memastikan bahwa beban kerja yang diberikan telah sesuai dengan kapasitas pegawai. Kesesuaian antara beban kerja dan kemampuan pegawai diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi risiko kelelahan, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

2.3.3. Manfaat Analisis Beban Kerja

Menurut (Tarwaka, 2016) analisis beban kerja memberikan berbagai manfaat bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Manfaat tersebut meliputi:

1. **Mengetahui Kesesuaian Beban Kerja dengan Kemampuan Karyawan**
 Analisis beban kerja bermanfaat untuk mengetahui apakah jumlah dan tingkat kesulitan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan telah sesuai dengan kemampuan fisik maupun mental yang dimilikinya. Kesesuaian tersebut penting agar pekerjaan dapat diselesaikan secara optimal tanpa menimbulkan kelelahan yang berlebihan. Apabila beban kerja terlalu tinggi, karyawan berpotensi mengalami penurunan konsentrasi, stres kerja, bahkan kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, apabila beban kerja terlalu rendah, produktivitas karyawan dapat menurun karena kurangnya tantangan dalam bekerja.

2. Menentukan Kebutuhan Jumlah Tenaga Kerja

Analisis beban kerja juga bermanfaat sebagai dasar dalam menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh organisasi. Dengan mengetahui volume pekerjaan, waktu penyelesaian, serta kapasitas kerja setiap karyawan, perusahaan dapat menghitung kebutuhan pegawai secara lebih objektif. Hal tersebut membantu organisasi menghindari kekurangan maupun kelebihan tenaga kerja sehingga penggunaan sumber daya manusia menjadi lebih efisien.

3. Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas Kerja

Melalui analisis beban kerja, perusahaan dapat melakukan pembagian tugas secara lebih proporsional sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan. Pembagian kerja yang seimbang akan meningkatkan efisiensi pelaksanaan pekerjaan karena setiap individu memperoleh beban kerja yang sesuai dengan kapasitasnya. Kondisi tersebut pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya produktivitas kerja baik secara individu maupun organisasi.

4. Mengurangi Risiko Kelelahan Kerja

Pemberian beban kerja yang sesuai dapat membantu mengurangi risiko kelelahan fisik maupun mental yang dialami karyawan. Analisis beban kerja memungkinkan perusahaan mengidentifikasi pekerjaan yang memiliki tingkat tuntutan tinggi sehingga dapat dilakukan penyesuaian melalui redistribusi tugas, penambahan tenaga kerja, atau perbaikan metode kerja. Dengan demikian, kesehatan dan keselamatan kerja karyawan dapat lebih terjaga.

5. Menjadi Dasar Pengambilan Keputusan Manajemen

Hasil analisis beban kerja dapat digunakan sebagai dasar dalam berbagai keputusan manajemen sumber daya manusia, seperti penyusunan kebutuhan pegawai, pembagian tugas, evaluasi produktivitas, perencanaan pelatihan, hingga penyempurnaan sistem kerja. Informasi yang diperoleh dari analisis beban kerja membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang lebih objektif sehingga pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan secara lebih efektif.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa analisis beban kerja tidak hanya berfungsi untuk mengetahui banyaknya pekerjaan yang diterima oleh

karyawan, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Analisis beban kerja yang dilakukan secara tepat akan membantu organisasi menciptakan pembagian kerja yang lebih seimbang, meningkatkan produktivitas, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.3.4. Jenis-jenis Beban Kerja

Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua jenis utama, yaitu secara kualitatif dan kuantitatif (Sunyoto, 2020)

1. Beban Kerja Kuantitatif

Beban kerja yang timbul karena tugas-tugas yang diberikan terlalu banyak untuk diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan

2. Beban Kerja Kualitatif

Beban Kerja yang timbul karena tugas yang diberikan terlalu sulit bagi karyawan tersebut sehingga melampaui kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh karyawan

2.3.5. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja terdiri dari dua, yaitu faktor eksternal dan faktor internal (Koesomowidjojo, 2017)

1. Faktor Eksternal

Beban kerja yang berasal dari luar tubuh karyawan, yang meliputi tugas-tugas itu sendiri (seperti tugas yang bersifat fisik dan tata letak ruang), organisasi kerja (seperti lamanya waktu kerja dan waktu istirahat), serta lingkungan kerja (seperti kebisingan, suhu udara, dan pencahayaan)

2. Faktor Internal

Beban kerja yang berasal dari dalam tubuh karyawan itu sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal, yang meliputi faktor somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan diri, dan kepuasan)

2.3.6. Pengukuran Beban Kerja

pengukuran beban kerja dilakukan untuk mengetahui tingkat tuntutan pekerjaan yang diterima oleh seorang pekerja berdasarkan kemampuan fisik maupun mental yang dimilikinya (Tarwaka, 2016). Pengukuran tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa pekerjaan yang diberikan masih berada dalam batas kemampuan pekerja sehingga dapat diselesaikan secara efektif tanpa menimbulkan kelelahan yang berlebihan ataupun penurunan produktivitas kerja.

Beban kerja dapat diukur melalui tiga pendekatan, yaitu beban kerja fisik, beban kerja mental, dan beban kerja waktu.

1. Beban Kerja Fisik

Beban kerja fisik berkaitan dengan aktivitas yang memerlukan tenaga tubuh, seperti mengangkat, memindahkan, mendorong, menarik, atau melakukan pekerjaan secara terus-menerus dalam waktu tertentu. Semakin besar aktivitas fisik yang dilakukan, maka semakin besar pula energi yang harus dikeluarkan oleh pekerja.

2. Beban Kerja Mental

Beban kerja mental merupakan beban yang timbul akibat tuntutan proses berpikir dalam melaksanakan pekerjaan. Beban kerja mental dapat berupa kebutuhan untuk berkonsentrasi, melakukan analisis, mengambil keputusan, memecahkan masalah, maupun bekerja dengan tingkat ketelitian yang tinggi. Apabila tuntutan mental melebihi kemampuan individu, kondisi tersebut dapat menyebabkan stres kerja, menurunnya konsentrasi, dan meningkatnya kemungkinan terjadinya kesalahan kerja.

3. Beban Kerja Waktu

Beban kerja waktu berkaitan dengan tekanan yang muncul akibat keterbatasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Target penyelesaian tugas, batas waktu (deadline), tingginya volume pekerjaan, serta tuntutan pelayanan kepada pelanggan merupakan beberapa faktor yang dapat meningkatkan tekanan waktu yang dirasakan oleh karyawan. Apabila tekanan waktu berlangsung secara terus-menerus tanpa diimbangi dengan kapasitas sumber daya yang memadai, maka dapat berdampak pada penurunan kualitas pekerjaan serta meningkatnya kelelahan kerja.

2.3.7. Indikator Beban Kerja

Beban kerja dapat diukur melalui tiga indikator utama, yaitu target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, dan standar pekerjaan (Afandi, 2018)

1. Target Yang Harus Dicapai

Tingkat pencapaian volume kerja yang ditetapkan oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu

2. Kondisi Pekerjaan

Bagaimana Karyawan memandang pekerjaan tersebut, baik dari segi keamanan, kenyamanan, maupun tingkat kesulitan pekerjaan

3. Standar Pekerjaan

Persepsi atau kesan individu terhadap pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai standar yang telah ditentukan perusahaan

2.4. Lingkungan Kerja

2.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik dapat membantu perusahaan menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan. Kondisi tersebut penting karena dapat memengaruhi kualitas dan efektivitas kerja karyawan dalam organisasi. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2019)

Sejalan dengan konsep sebelumnya lingkungan kerja menjadi salah satu aspek penting dalam organisasi karena dapat memengaruhi kenyamanan dan efektivitas karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik tempat kerja, tetapi juga mencakup suasana kerja dan hubungan sosial didalam organisasi. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Afandi, 2018)

Dalam pelaksanaan pekerjaan, kondisi lingkungan kerja yang nyaman dapat membantu karyawan bekerja lebih fokus dan produktif. Lingkungan kerja juga dapat memengaruhi semangat kerja, komunikasi, dan efektivitas penyelesaian pekerjaan

dalam organisasi. Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat karyawan bekerja. Kondisi ini dapat berupa ruangan, desain, lampu, suara, atau hubungan dengan orang-orang sekitarnya (Kasmir, 2019)

Sejalan dengan pandangan tersebut lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2016). Pendapat ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kenyamanan dan efektivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan Pengertian para ahli di atas dapat diketahui bahwa lingkungan kerja merupakan kondisi sekitar yang dapat memengaruhi karyawan bekerja. Kondisi tersebut dapat berupa bentuk fisik seperti ruangan maupun non-fisik seperti hubungan dengan orang-orang sekitarnya. Lingkungan kerja memiliki peran yang cukup penting untuk diperhatikan sebuah organisasi, karena lingkungan memberikan pengaruh terhadap kenyamanan dan efektivitas karyawan dalam menjalankan tugas.

2.4.2. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Lingkungan Kerja

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja dari lingkungan kerja (Sedarmayanti, 2019), antara lain

1. Penerangan/cahaya
Cahaya yang cukup menentukan ketelitian dan kenyamanan mata saat bekerja
2. Suhu Udara di tempat kerja
Kondisi panas atau dingin yang memengaruhi efisiensi kerja
3. Kebisingan di tempat kerja
Suara yang tidak diinginkan yang dapat mengganggu konsentrasi
4. Keamanan di tempat kerja
Perasaan aman dari risiko kecelakaan atau ancaman di lokasi kerja

Selain lingkungan fisik seperti di atas ada juga faktor lingkungan secara non-fisik yaitu hubungan interpersonal. Hubungan interpersonal merupakan hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan serta sesama rekan kerja. Perusahaan hendaknya dapat menciptakan kondisi yang mendukung kerja sama antar karyawan. Berdasarkan (Sedarmayanti, 2019), hubungan interpersonal yang baik mencakup unsur-unsur berikut

1. **Komunikasi Dua Arah**
Bukan hanya soal memberi perintah, tapi adanya ruang untuk berdiskusi dan bertukar ide secara terbuka
2. **Dukungan Sosial**
Kesediaan rekan kerja untuk membantu saat terjadi kesulitan, baik dalam pekerjaan maupun masalah pribadi yang bersifat umum
3. **Keharmonisan dan Kebutuhan Sosial**
Manusia adalah makhluk sosial. Di tempat kerja, kebutuhan untuk berinteraksi, bercanda, dan merasa diterima adalah positifnya lingkungan kerja
4. **Kepercayaan**
Keyakinan bahwa rekan kerja atau atasan akan bertindak jujur dan mendukung satu sama lain

2.4.3. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terbagi menjadi dua jenis utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik (Sedarmayanti, 2019)

1. **Lingkungan Kerja Fisik**
Semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti ruangan, fasilitas, dan alat pendukung kerja lainnya
2. **Lingkungan Kerja Non-Fisik**
Semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

2.4.4. Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu aspek penting dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Berbeda dengan lingkungan kerja fisik yang berkaitan dengan kondisi bangunan, pencahayaan, suhu, maupun fasilitas kerja, lingkungan kerja non fisik lebih menekankan pada kondisi psikologis dan hubungan sosial yang terbentuk di dalam lingkungan kerja. Lingkungan kerja non fisik mencerminkan bagaimana interaksi antara atasan dengan

bawahan, hubungan antar rekan kerja, komunikasi dalam organisasi, serta suasana kerja yang dirasakan oleh karyawan selama menjalankan pekerjaannya.

Menurut (Sedarmayanti, 2019), lingkungan kerja non fisik adalah seluruh keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan antara atasan dengan bawahan maupun hubungan antar sesama rekan kerja, yang mampu memengaruhi kenyamanan, semangat kerja, dan produktivitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja non fisik yang kondusif akan menciptakan suasana kerja yang harmonis sehingga karyawan merasa nyaman, dihargai, dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik bagi organisasi.

Sejalan dengan pendapat tersebut, (Afandi, 2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik merupakan kondisi lingkungan kerja yang terbentuk melalui hubungan interpersonal di dalam organisasi, seperti komunikasi, kerja sama, kepemimpinan, serta iklim organisasi yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja non fisik yang baik akan menciptakan hubungan kerja yang saling mendukung sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara lebih efektif.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik merupakan kondisi psikologis dan sosial yang terbentuk melalui hubungan antarindividu di dalam organisasi, seperti hubungan antara atasan dan bawahan, komunikasi, kerja sama, serta suasana kerja. Kondisi tersebut memiliki peranan penting dalam menciptakan kenyamanan bekerja, meningkatkan motivasi, serta mendorong peningkatan kinerja karyawan.

2.4.5. Manfaat Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut (Sedarmayanti, 2019), lingkungan kerja non fisik yang baik akan memberikan berbagai manfaat bagi organisasi maupun karyawan. Manfaat tersebut antara lain sebagai berikut.

1. Meningkatkan Motivasi Kerja

Lingkungan kerja non fisik yang harmonis mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hubungan kerja yang baik antara atasan dan bawahan serta komunikasi yang efektif akan membuat karyawan merasa dihargai dan didukung dalam melaksanakan pekerjaannya. Kondisi tersebut mendorong

munculnya semangat kerja yang lebih tinggi sehingga karyawan terdorong untuk memberikan hasil kerja yang optimal.

2. Meningkatkan Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja non fisik yang kondusif akan memberikan rasa nyaman selama bekerja sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa diterima, dihargai, dan memperoleh perlakuan yang adil dari organisasi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang penuh konflik.

3. Mempererat Hubungan Kerja Antarpegawai

Hubungan interpersonal yang baik akan menciptakan kerja sama yang lebih efektif di antara anggota organisasi. Komunikasi yang terbuka dan saling menghargai akan mempermudah koordinasi dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga mengurangi kesalahpahaman maupun konflik yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

4. Mengurangi Konflik Kerja

Lingkungan kerja non fisik yang sehat akan meminimalkan terjadinya konflik antarpegawai maupun antara atasan dan bawahan. Apabila komunikasi berjalan dengan baik dan setiap individu saling menghormati, maka berbagai permasalahan yang muncul dapat diselesaikan melalui musyawarah sehingga tidak mengganggu kelancaran pekerjaan.

5. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja non fisik yang kondusif akan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang efektif, serta adanya dukungan dari pimpinan akan menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga karyawan lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, tujuan organisasi dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien.

2.4.6. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut (Afandi, 2018), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi terciptanya lingkungan kerja non fisik yang kondusif dalam suatu organisasi, yaitu sebagai berikut.

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor utama yang memengaruhi lingkungan kerja non fisik. Gaya kepemimpinan yang demokratis, komunikatif, dan mampu memberikan arahan serta dukungan kepada bawahan akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter dan kurang memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawan dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja.

2. Komunikasi

Komunikasi yang efektif akan mempermudah penyampaian informasi, koordinasi pekerjaan, serta penyelesaian permasalahan di dalam organisasi. Komunikasi yang terbuka juga mampu mengurangi kesalahpahaman antarpegawai sehingga tercipta hubungan kerja yang lebih baik.

3. Hubungan Antarpegawai

Hubungan yang harmonis antarpegawai akan meningkatkan kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan. Sikap saling menghargai, saling membantu, dan saling percaya akan menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan lebih efektif.

4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang positif akan membentuk perilaku kerja yang mendukung terciptanya lingkungan kerja non fisik yang sehat. Nilai-nilai seperti kerja sama, disiplin, integritas, dan saling menghormati akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi seluruh karyawan.

5. Sistem Penghargaan

Pemberian penghargaan yang adil sesuai dengan prestasi kerja akan meningkatkan rasa dihargai dan motivasi karyawan. Sebaliknya, sistem penghargaan yang tidak transparan dapat menimbulkan kecemburuan sosial serta mengganggu hubungan kerja antarpegawai.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, dapat dipahami bahwa lingkungan kerja non fisik dipengaruhi oleh berbagai aspek yang berkaitan dengan hubungan sosial dan psikologis di dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan kepemimpinan yang baik, komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, budaya organisasi yang positif, serta sistem penghargaan yang adil agar tercipta lingkungan kerja non fisik yang mampu mendukung peningkatan kinerja karyawan.

2.4.7. Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Adapun indikator lingkungan kerja (Sedarmayanti, 2019), sebagai berikut

1. **Tingkat Keamanan dan Keselamatan**
Perasaan aman secara psikologis dari risiko kecelakaan atau ancaman di lokasi kerja
2. **Hubungan Sesama Rekan**
Dukungan antar sesama rekan kerja dan juga interaksi yang terjadi
3. **Suasana Kerja**
Keseluruhan kondisi lingkungan tempat karyawan bekerja
4. **Komunikasi Yang Baik**
Adanya Komunikasi yang baik dan lancar serta adanya kesempatan untuk berdiskusi

2.5. Review Penelitian Terdahulu

Adapun *review* penelitian terdahulu ini bertujuan untuk memberikan informasi mengenai penelitian yang berkaitan dengan beban kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan antara lain:

1. Islami bersama rekan-rekannya melakukan penelitian pada tahun 2024 dengan judul “*Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*”. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah karyawan kantoran yang tersebar diseluruh Indonesia. Teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner dan mendapatkan 165 responden, dan metode analisisnya kuantitatif menggunakan *software SPSS*. Hasil temuan pada penelitian ini adalah Kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Islami et al., 2024)

2. Reiszasro bersama rekan-rekannya melakukan penelitian pada tahun 2025 dengan judul *“Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Daerah Kalimantan Timur”*. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan Teknik analisis linear berganda, menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 29. Hasil temuan pada penelitian ini adalah Beban kerja berpengaruh secara parsial, Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial, dan beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada inspektorat daerah Kalimantan timur. Dengan demikian beban kerja yang seimbang berkontribusi mengoptimalkan efektivitas dan produktivitas pegawai, selain itu lingkungan kerja yang mendukung dapat memberi kenyamanan dan motivasi bagi pegawai dalam bertugas (Reiszasro et al., 2025)
3. Afnina bersama rekan-rekannya melakukan penelitian pada tahun 2024 dengan judul *“Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada RSUD Sultan Abdul Azis Syah Peureulak”*. Penelitian ini menggunakan metode analisis data kuantitatif dengan teknik analisis linear berganda, dengan 109 sampel karyawan yang sudah berstatus PNS. Hasil temuan pada penelitian ini adalah lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan stress kerja berpengaruh negative pada kinerja karyawan (Afnina et al., 2024)
4. Zahro bersama rekanya melakukan penelitian pada tahun 2024 dengan judul *“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pekerti Nusantara”*. Terdapat 35 sampel karyawan yang diperoleh dari kuesioner dan diuji melalui metode kuantitatif. Hasil temuan pada penelitian ini adalah secara parsial dan simultan kedua variabel independent berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah lingkungan kerja (Zahro et al., 2024)
5. Indra Pratama dan rekannya melakukan penelitian pada tahun 2025 dengan judul *“Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi DKI JAKARTA”*. Metode

yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda, yang diolah menggunakan perangkat lunak SPSS versi 27 dengan sampel yang terdiri dari 85 responden. Hasil temuan dari penelitian ini adalah baik secara parsial dan simultan variabel beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Indra & Syawaludin, 2025)

6. Suprihartini bersama rekan-rekannya melakukan penelitian pada tahun 2023 dengan judul “*Analisis hubungan lingkungan kerja, beban kerja, dan kinerja karyawan*”. Populasi pada penelitian ini adalah pekerja kantoran seluruh Indonesia dan mendapatkan 180 responden dan diolah data dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS, dengan metode penelitian kuantitatif. Hasil temuan pada penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan beban kerja. Namun, beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Suprihartini et al., 2023).
7. Bagus bersama rekan-rekannya melakukan penelitian pada tahun 2024 dengan judul “*Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UD. Surya Pramatha Motor*”. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda, dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner dan uji instrument dengan jumlah responden 40 responden. Hasil temuan pada penelitian ini adalah stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Bagus et al., 2024)
8. Sunardi bersama rekan-rekannya melakukan penelitian pada tahun 2025 dengan judul “*Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cesco Logistik Indonesia di Jakarta*”. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif, data dikumpulkan dengan skala *liker* lima poin dan analisis dilakukan dengan analisis regresi linear berganda. Hasil temuan pada penelitian ini adalah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Sunardi et al., 2025)

9. Irwan bersama rekannya melakukan penelitian pada tahun 2022 dengan judul *“Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hadji Toyota Cabang Maros”*. Terdapat 36 sampel karyawan yang dikumpulkan pada penelitian ini. Metode analisis data pada penelitian ini adalah kuantitatif dengan hasil temuan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan menurut hasil uji-t (Irwan et al., 2022)
10. Arief bersama rekan-rekannya melakukan penelitian pada tahun 2022 dengan judul *“Analysis of the Role of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance at National Importer of Household Appliances”*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sampel yang diambil sebanyak 60 responden. Data penelitian ini diolah menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil temuan pada penelitian ini adalah lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Arief et al., 2022)

Tabel 2. 1 Review Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Yang Diperoleh
1	Islami N, Suryanti R, Cendekiawan K, Ardianto R, Tawil M (2024)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	1. Kepuasan Kerja (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) 3. Beban Kerja (X3) 4. Kinerja Karyawan (Y)	Hasil temuan pada penelitian ini adalah secara parsial dan simultan Kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2	Reiszasro J, Efendi A, . D (2025)	Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Daerah Kalimantan Timur	1. Beban Kerja (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) 3. Kinerja Pegawai (Y)	Hasil temuan pada penelitian ini adalah Beban kerja secara parsial berpengaruh secara parsial, Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh secara parsial, dan beban kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada inspektorat daerah Kalimantan timur
3	Afnina, Junaida E, Linda H (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya	1. Lingkungan Kerja (X1)	Hasil temuan pada penelitian ini adalah lingkungan kerja, gaya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Yang Diperoleh
		Kepemimpinan, dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada RSUD Sultan Abdul Azis Syah Peureulak	2. Gaya kepemimpinan (X2) 3. Stres Kerja (X3) 4. Kinerja Karyawan (Y)	kepemimpinan, dan stress kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan stress kerja berpengaruh negative pada kinerja karyawan
4	Zahro S, Eva N, Lestari P (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pekerti Nusantara	1. Lingkungan Kerja (X1) 2. Beban Kerja (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y)	Hasil temuan pada penelitian ini adalah secara parsial dan simultan kedua variabel independent berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karywan dan variabel yang paling dominan berpengaruh terrhadap kinerja karyawan adalah lingkungan kerja
5	Indra Pratama R, Syawaludin (2025)	Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi DKI JAKARTA	1. Beban kerja (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) 3. Kinerja Pegawai (Y)	Hasil temuan dari penelitian ini adalah baik secara parsial dan simultan variabel beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
6	Suprihartini Y, Suliantoro, Wahyudiyono, Taryana, YamolaZega (2023)	Analisis hubungan lingkungan kerja, beban kerja, dan kinerja karyawan	1. Lingkungan Kerja (X1) 2. Beban Kerja (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y)	Hasil temuan pada penelitian ini adalah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan . Namun, beban kerja tidak secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan
7	Bagus I, Jaya P, Gede Rihayana I, Nyoman B, Putra K (2024)	Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UD. Surya Pramatha Motor	1. Stres kerja(X1) 2. Lingkungan kerja (X2) 3. Beban Kerja (X3) 4. Kinerja Karyawan (Y)	Hasil temuan pada penelitian ini adalah stress kerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Ketiga variabel

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Yang Diperoleh
				independen berpengaruh secara parsial dan simultan
8	Sunardi D, Amelia A, Utami P (2025)	Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Cesco Logistik Indonesia di Jakarta	1. Beban Kerja (X1) 2. Lingkungan kerja non-fisik (X2) 3. Kinerja karyawan (Y)	Temuan pada penelitian ini adalah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel independen berpengaruh secara parsial dan simultan
9	Irwan A, Ismail A, Latif N, Zulqadri A, Pradana P (2022)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hadji Toyota Cabang Maros	1. Lingkungan kerja (X) 2. Kinerja karyawan (Y)	Temuan pada penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
10	Arief T, Kusnadi I, Cakranegara P, Moridu I, Ernayani R (2022)	Analysis of the Role of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance at National Importer of Household Appliances	1. Lingkungan kerja (X1) 2. Disiplin (X2) 3. Kinerja karyawan (Y)	Temuan pada penelitian ini adalah lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel independen berpengaruh secara simultan

2.6. Kerangka Berpikir

Kerangka konseptual merupakan kerangka yang menjelaskan bagaimana terjadinya hubungan antara masing-masing variabel secara logis. Penelitian ini memiliki 2 variabel yang diteliti yaitu variabel independent dan variabel dependen. Variabel independen terdiri dari beban kerja dan lingkungan kerja dan variabel dependen terdiri dari kinerja karyawan

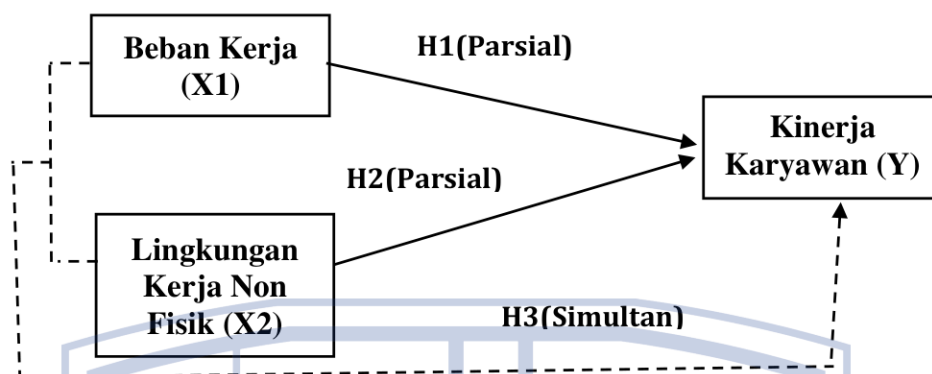
Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seorang pekerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Yusuf & Maliki, 2021). Kinerja karyawan sangat penting bagi sebuah organisasi karena kinerja karyawan dapat menjadi dasar untuk melihat efektivitas dalam suatu organisasi juga menjadi dasar dalam mengambil keputusan untuk peningkatan dan pengembangan kinerja pada masa depan (Robbins & Judge, 2017)

Kinerja yang baik dapat tercipta jika adanya pengelolaan beban kerja yang baik dan merata. Beban kerja merupakan sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Koesomowidjojo, 2017). Pembagian beban kerja yang tidak merata sesuai dengan kemampuan pekerja akan membuat kelelahan bagi para pekerja seperti lelah mental maupun fisik yang menyebabkan kinerja menurun, sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Kurniawan & Adiputra, 2024) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja pun menjadi hal penting bagi para pekerja karena jika kondisi lingkungan kerja fisik seperti ruangan dan alat pendukung lainnya dan juga kondisi lingkungan kerja non-fisik seperti hubungan antar sesama pekerja dapat berjalan dengan baik akan memberikan rasa nyaman yang dampaknya akan meningkatkan produktivitas (Kasmir, 2019). Lingkungan kerja yang baik dan mendukung akan berdampak baik pada kinerja dan produktivitas karyawan, sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Afnina et al., 2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Jika kondisi beban kerja dan lingkungan kerja pada suatu organisasi secara bersama sama bergerak pada arah yang baik maka juga sebuah organisasi dapat mencapai tujuan mereka (Afandi, 2018). Oleh karena itu untuk tercapainya kinerja karyawan yang baik dalam mencapai tujuan, organisasi harus mampu memenuhi kedua hal ini dengan baik yaitu pengelolaan beban kerja dengan baik dan lingkungan kerja yang mendukung, hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Indra & Syawaludin, 2025) yang menyatakan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Kerangka konseptual pada penelitian ini dengan variabel beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dijelaskan dengan gambar berikut ini:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.7. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2023). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan peneliti adalah sebagai berikut:

2.7.1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Puninar Logistics Medan

Beban kerja merupakan sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode tertentu (Koesomowidjojo, 2017). Beban kerja dapat berupa tuntutan fisik maupun mental yang dapat mengaruhi kinerja kondisi kerja karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kelelahan dan menurunkan kinerja, sedangkan beban kerja yang sesuai dapat meningkatkan produktivitas.

Dalam perusahaan logistik, beban kerja berkaitan dengan target pengiriman, ketepatan administrasi, serta tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam waktu yang terbatas. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental sehingga menurunkan konsentrasi kerja, meningkatkan kesalahan kerja, dan menghambat penyelesaian tugas secara optimal. Sebaliknya, beban kerja yang sesuai dengan kapasitas karyawan dapat membantu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja. Pada PT Puninar Logistics fenomena seperti target kerja yang tinggi, jadwal operasional padat, dan lembur menunjukkan adanya indikasi beban kerja yang memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini juga didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh penelitian (Reiszasro et al., 2025), yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan juga Hal ini sejalan dalam penelitian yang dilakukan (Kurniawan &

Adiputra, 2024) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, di mana beban kerja menjadi faktor penting dalam menentukan tercapainya kinerja optimal. Juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Charles & Atik, 2023), dengan temuan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.7.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT Puninar Logistics Medan

Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat karyawan bekerja (Kasmir, 2019). Kondisi ini dapat berupa ruangan, desain, lampu, suara, atau hubungan dengan orang-orang sekitarnya. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan rasa nyaman dan aman bagi para karyawan sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Dalam perusahaan logistik, lingkungan kerja non fisik memiliki peranan yang cukup penting karena aktivitas operasional perusahaan menuntut koordinasi yang baik, komunikasi yang efektif, serta ketepatan waktu dalam pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kurang kondusif dapat menyebabkan menurunnya kenyamanan kerja, kurang optimalnya komunikasi antar karyawan, hingga terhambatnya proses penyelesaian pekerjaan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu karyawan bekerja lebih produktif dan mencapai target kerja perusahaan. Berdasarkan hasil prasurvei pada PT Puninar Logistics Medan, masih terdapat beberapa karyawan merasa lingkungan kerja kurang mendukung, seperti minimnya interaksi antar karyawan dan suasana kerja yang cenderung kaku. Kondisi tersebut diduga dapat memengaruhi kenyamanan dan efektivitas kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini juga didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh (Afnina et al., 2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan juga sejalan dengan penelitian lainnya oleh (David et al., 2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Charles & Atik, 2023), dengan temuan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Lingkungan kerja Non Fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.7.3. Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT Puninar Logistics Medan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari pekerjaan itu sendiri maupun dari lingkungan tempat karyawan bekerja. Dalam penelitian ini, faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja dan lingkungan kerja.

Beban Kerja dan lingkungan kerja merupakan dua faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan (Afandi, 2018) Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan akan membantu meningkatkan produktivitas kerja, sedangkan lingkungan kerja yang baik dan kondusif akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Sedarmayanti, 2019).

Dalam perusahaan logistik, kedua faktor tersebut memiliki keterkaitan yang cukup erat terhadap kinerja karyawan. Aktivitas operasional yang padat, target distribusi barang, serta tuntutan kecepatan waktu menyebabkan karyawan harus mampu bekerja secara efektif dalam kondisi kerja tertentu. Beban kerja yang tinggi tanpa didukung lingkungan kerja yang kondusif dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Sebaliknya, pembagian beban kerja yang sesuai dan lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu meningkatkan efektivitas dan kinerja karyawan dalam mencapai target perusahaan. Hal ini juga didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh (Indra & Syawaludin, 2025), menunjukkan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan juga sejalan pada penelitian (Widianti & Herlina, 2023) menyatakan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Charles & Atik, 2023), dengan temuan bahwa beban kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Beban kerja dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan