

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**
(Studi Kasus pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
(BPSDM) Provinsi Jawa Barat)

Oleh :

Indrajati
NPM : 4122.5.16.21.0005

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
Guna Memperoleh gelar Magister Manajemen
pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS WINAYA MUKTI
BANDUNG
2018

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Kasus pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
(BPSDM) Provinsi Jawa Barat)**

Oleh :

**Indrajati
NPM : 4122.5.16.21.0005**

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
Guna Memperoleh gelar Magister Manajemen
pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Winaya Mukti

Bandung,
Disetujui dan disyahkan Komisi Pembimbing

Dr. H. Nandan Limakrisna, Ir., MM

H. Deden Komar Priatna., ST., S.IP., MM

**H. Deden Komar Priatna., ST., S.IP., MM., CHRA
Dekan**

PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : INDRAJATI

NPM : 4122.5.16.21.0005

Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis saya yang berjudul PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI(Studi Kasus pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat) adalah :

1. Merupakan tesis asli dan belum pernah di ajukan sebelumnya oleh siapapun untuk mendapatkan gelar akademik Magister, baik di Universitas Winaya Mukti maupun Perguruan Tinggi lainnya.
2. Tesis ini murni gagasan, rumusan dan hasil Penelitian penulisan sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan Pembimbing.
3. Di dalam Tesis ini tidak terdapat karya-karya atau pendapat- pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama Pengarang serta dicantumkan dalam daftar pustaka seperti yang terlampir didalam naskah Tesis ini.

Dengan pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dengan penuh kesadaran dan rasa tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi hukum sebagai akibat ketidak sesuaian isi pernyataan ini dengan keadaan sebenarnya.

Bandung, November 2018

INDRAJATI

ABSTRAK

Indrajati, 2018. Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, Tesis Program Pascasarjana Universitas Winaya Mukti Program Studi Magister Manajemen. dibawah bimbingan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis: (1) Beban Kerja (2) Lingkungan Kerja; (3) Kinerja Pegawai; serta (4) Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey deskriptif dan survey eksplanatori, unit analisis dalam penelitian ini adalah para Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat dengan sampel sebanyak 30 orang. Tipe investigasinya adalah causalitas, serta time horizon dalam penelitian ini adalah cross-sectional.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa Beban Kerja yang dialami Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat sudah baik, Lingkungan Kerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat pada umumnya dapat dikatakan baik, Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat saat ini dinilai baik. Beban Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat secara simultan dan parsial. Namun secara parsial Beban Kerja dominan mempengaruhi Kinerja Pegawai daripada Lingkungan Kerja.

Karena Beban Kerja lebih dominan mempengaruhi Kinerja, maka menjadi prioritas pertama dalam meningkatkan Kinerja tersebut. Oleh Karenanya, Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat disarankan untuk meningkatkan kondisi dan atmosfer kerja, sehingga mereka mampu bekerja lebih profesional

Kata Kunci : Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRAK

Indrajati, 2018. Effect of Workload and Work Environment on Employee Performance of the Human Resources Development Agency (BPSDM) of West Java Province, Thesis of the Postgraduate Program of the University of Winaya Mukti Master of Management Study Program. under the guidance of

The purpose of this study is to find out and analyze: (1) Workload (2) Work Environment; (3) Employee Performance; and (4) Effect of Workload and Work Environment on Employee Performance in the Human Resources Development Agency (BPSDM) of West Java Province, both simultaneously and partially.

The research method used in this study is descriptive survey and explanatory survey, the unit of analysis in this study is the Employees in the Human Resources Development Agency (BPSDM) of West Java Province with a sample of 30 peoples. The type of investigation is causality, and the time horizon in this study is cross-sectional.

Based on the results of the study, it was found that the Workload experienced by the Human Resources Development Agency (BPSDM) of West Java Province was good, the Work Environment in the Human Resources Development Agency (BPSDM) of West Java Province was generally good, Employee Development Resources Human Resources (BPSDM) West Java Province is currently considered good. Workload and Work Environment influences Employee Performance in the Human Resources Development Agency (BPSDM) West Java Province simultaneously and partially. But partially the dominant workload affects employee performance rather than the work environment.

Because Workloads predominantly affect Performance, it becomes the first priority in improving the Performance. Therefore, West Java Province Human Resources Development Agency (BPSDM) staff are advised to improve working conditions and atmosphere, so that they are able to work more professionally

Keywords: Workload, Work Environment, Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) merupakan 1968. Lembaga ini pada awalnya bernama Pusat Pendidikan dan Latihan Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Barat yang beralamat di Jl. Windu Nomor 26 Bandung. Pusdiklat pertamakali dikepalai oleh Drs. H. SANUDI PURAWINATA yang menjabat cukup lama yaitu dari tahun 1968-1977.

Pusdiklat melayani pendidikan dan pelatihan bagi seluruh aparatur di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat (Pemerintah Daerah TK I), dan Pemerintah Kabupaten/Kota yang pada waktu itu bernama Pemerintah Daerah Tingkat II. Kedudukan dan kewenangan Pusdiklat sebagai lembaga pendidikan aparatur di Jawa Barat semula sebagai organisasi non struktural di bawah Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Tk I Provinsi Jawa Barat. Pembentukan lembaga ini didasarkan pada SK. Gubernur Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat No.11-68/A/I/Pend/SK tanggal 30 september 1968

Organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh berbagai faktor, salah satu faktor yang sangat menentukan adalah faktor sumber daya manusia. Padahal kekatnya sumber daya manusia merupakan penggerak utama dinamika organisasi.

Organisasi merupakan suatu perkumpulan sumber daya saja melainkan harus menghasilkan sesuatu yang meningkat dan berkembang. Perkembangan organisasi dapat terjadi dengan memadukan sumber daya modal, sumber daya alam dan sumber daya manusia, lebih lanjut sumber daya manusia merupakan objek yang dapat dibina dan dilatih seluruh potensinya agar dapat sesuai dengan tujuan organisasi.

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi/perusahaan di semua tingkat (*level*) pekerja sangat dibutuhkan. Selain itu pula kedudukan sumber daya manusia pada posisi yang paling tinggi berguna untuk mendorong perusahaan menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai sarana penting dalam peningkatan kinerjanya.

Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan.

Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumberdaya manusia yang dapat meningkatkan kinerja dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Robbins (1996), pengembangan karir adalah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan. Faktor lain yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah dengan memperhatikan lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik dan sebagainya. Lingkungan kerja fisik dalam suatu perusahaan merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja pegawai yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Kondisi kerja yang buruk berpotensi menjadi penyebab pegawai mudah jatuh sakit, mudah stres, sulit berkonsentrasi dan menurunnya produktivitas kerja. Bayangkan saja, jika ruang kerja tidak nyaman, panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruang kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik, tentu besar pengaruhnya pada kenyamanan kerja pegawai.

Dalam mencapai kenyamanan tempat kerja antara lain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana fisik seperti kebersihan yang selalu terjaga, penerangan cahaya yang cukup, ventilasi udara,

suara musik dan tata ruang kantor yang nyaman. Selain lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik juga mempengaruhi kinerja pegawai.

Jika pegawai tidak mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik antara pegawai lain maka akan mengganggu kinerja pegawai.

Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya.

Setiap organisasi memerlukan kualitas profesionalisme yang memadai guna menjamin kesiapan operasional serta kualitas kinerja yang tinggi. Profesionalisme organisasi merupakan salah satu prioritas utama dari sasaran pembinaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat secara menyeluruh. Selain harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, suatu organisasi juga harus menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan dan tujuan pekerjaan. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa dengan memberikan kesempatan yang sama kepada semua pegawai untuk mencapai prestasi dan kedudukan tertinggi berdasarkan bakat dan kemampuan yang dimiliki akan memberikan hasil yang optimal bagi kemajuan organisasi. Hamid (2003:4) menjelaskan “Pegawai yang profesional dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu berfikir, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya.”

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat telah melakukan beberapa upaya untuk meningkatkan kinerja melalui pembinaan karir

yang terencana dan objektifserta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna menciptakan semangat kerja dan kondisi yang kondusif. Pola karir yang terbentuk di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat adalah dengan melakukan penempatan dan jabatan yang tepat dengan bidang tugas sesuai dengan pendidikan dan keahlian atau keterampilan yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan perannya dalam organisasi. Pencapaian harapan dari organisasi adalah untuk mengikutsertakan secara aktif setiap pegawai agar menimbulkan rasa ikut bertanggung jawab. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat senantiasa memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pendidikan baik formal maupun non formal bahkan bentuk-bentuk pelatihan yang akan disesuaikan dengan jabatan dan pangkat yang ada di lingkungan kerja seimbang dengan loyalitas, dedikasi dan kemampuannya.

Berawal dari kondisi objektif di atas, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat berusaha mengelola dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya. Penulis mengamati beberapa hal yang mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja diantaranya motivasi kerja, pengembangan karir, lingkungan kerja, tingkat kesejahteraan pegawai, disiplin kerja, mutasi kerja pegawai, pembinaan pegawai dan lain-lain. Hal ini mengakibatkan kinerja pegawai belum sesuai dengan yang diharapkan terlihat dari keadaan sehari-hari dan dimanasebagai pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh tetapi ada pula yang

bekerjadengansantaibahkanpulangsebelumwaktunya.

Beberapakemungkinankejadiantersebutadalahadanyapembagian tugas yang belummerata, belumsesuaidengan *job description* ataupenguasaanbidangkerja yang belummerata.

Di beberapabagianterlihatadabeberapa pegawai yang sudahmemiliki masa kerja yang lama dimanapenguasaankerjanya tinggi enggan untuk membagiilmudanpengalamannya kepada pegawai lain apalagi pegawai baru. Lebih lanjut pengembangankarir yang tidakmeratabahkanbeberapa pegawai ditempatkantidaksesuaidengankeahliandanketerampilannya,

sebagiannbesarpenempatanpegawaididasarkanhanyaberdasarkangolongansaja.

Dan penempatanposisipegawaiiniberakibat pula denganketimpangantingkatkesejahteraan yang pegawai terima. Gejala-gejalatersebut di atasakanmengakibatkanmenurunnyakerjapegawai.

Berdasarkan observasi dilapangan menunjukkan adanya penurunan kinerja dari pegawai yang diindikasi oleh karena pengembangan karir dari pegawai yang tidak berjaalan sebagaimana yang telah diatur oleh lembaga dan lingkungan kerja yang kurang mendukung terhadap keberhasilan dalam pelaksanaan pekerjaan. Seperti terlihat dari peluang pengembangan karir pegawai yang hampir tidak dilaksanakan dan kenyamanan tempat bekerja yang kurang mendukung terhadap konsentrasi bekerja para pegawainya sehingga berpengaruh langsung terhadap menurunnya kinerja pegawai.

Kemudian berdasarkan hasil pengamatan peneliti di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, terdapat indikasi lain yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat antara lain : keterampilan pegawai dalam mengerjakan pekerjaan masih kurang, hasil kerja yang ditampilkan belum maksimal, tanggung jawab yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaan masih kurang. Terbatasnya sumber daya manusia menjadi salah satu penyebabnya juga, dari terbatasnya sumber daya manusia ini mengakibatkan beban kerja pegawai menjadi besar, pegawai diharuskan merangkap tugas dan jabatan.

Selain itu pegawai memiliki jabatan lain didalam struktur organisasi memiliki beban kerja yang ditanggung oleh seorang pegawai yang satu berbeda dengan beban yang ditanggung oleh pegawai lain. Hal ini menyebabkan tanggung jawab yang diterima lebih besar sehingga menyebabkan suatu beban kerja. Begitupun dengan pembagian pekerjaan yang tidak merata sehingga menyebabkan beban kerja. Beban kerja ini meliputi beban kerja secara fisik maupun secara mental. Menurut Irwandy (2007) pengertian beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang terlalu lemah, terkadang mengakibatkan seorang pegawai mengalami gangguan atau hambatan untuk mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai terlalu besar yang berakibat pada beban kerja yang meningkat dan berpengaruh kepada kinerja pegawai sehingga menjadi tidak maksimal.

Selain itu permasalahan yang terjadi adanya hubungan yang kurang harmonis antara rekan sekerja yang menyebabkan lingkungan kerja kurang kondusif sehingga menyebabkan kinerja pegawai menurun. Lingkungan kerja menurut Kussriyanto (2001:2) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Seorang pegawai yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang pegawai bekerja di lingkungan yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja pegawai tersebut akan rendah.

Dari permasalahan di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat)”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat diambil identifikasi dan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Terdapat kecenderungan menurunnya kinerja Pegawai
2. Menurunnya kinerja pegawai diindikasikan oleh meningkatnya jumlah ketidakhadiran pegawai, meningkatnya jumlah pegawai yang

terlambat, tidak terselesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.

3. Demikian juga kinerja pegawai yang menurun disebabkan oleh beban kerja yang terlalu banyak dan lingkungan yang kurang kondusif.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana beban kerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat
2. Bagaimana lingkungan kerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat
3. Bagaimana kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Beban kerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat

2. Lingkungan kerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat
3. Kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat.
4. Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan penelitian

1. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan secara praktis kepada pimpinan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

2. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia terutama mengenai beban kerja, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu usaha atau kegiatan, kemampuan, keterampilan dan kewenangan untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan bantuan manusia lain dan menggunakan sarana-sarana lainnya yang tersedia. Dalam kaitan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Faktor manusia sangat penting kedudukannya dan menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi Wahyudi (2002:76).

Menurut Cascio (2003:10), *“Human resource management is art and science arrange relation and role of labour to be efficient and effective assist its from of organization , employees and society”*. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar menjadi efisien dan efektif dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi, para karyawan dan masyarakat. Oleh karena itu sumber daya manusia disuatu organisasi atau perusahaan perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan atau organisasi tersebut. Berikut ini dikemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli. Siagian (2008:10)

mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sedangkan Mangkunegara (2008:2) mengemukakan Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu(karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mempelajari bagaimana mendayagunakan sumber daya manusia dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara optimal sehingga tercapai tujuan perusahaan maupun individu.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Siagian (2008:21), adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan efektif serta efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasinya, dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan kepemimpinannya, memerintah bawahan agar mengerjakan semua tugas-tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu ters=wujudnya tujuan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pelatihan. Pelatihan yang diberikan, harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan perusahaan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pension.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab-sebab lain.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2008:2), terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut :

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari :
 - a) Perencanaan Sumber Daya Manusia
 - b) Analisis Jabatan
 - c) Penarikan Karyawan
 - d) Penempatan Kerja
 - e) Orientasi Kerja (*Job Orientation*)
2. Pengembangan Tenaga Kerja, mencakup :
 - a) Latihan
 - b) Pengembangan (Karrier)
 - c) Penilaian Prestasi Kerja
3. Pemberian balas jasa, mencakup :
 - a) Balas jasa langsung terdiri dari : gaji dan upah, insentif.
 - b) Balas jasa tidak langsung terdiri dari : keuntungan dan pelayanan/kesejahteraan.
4. Integrasi, mencakup :
 - a) Kebutuhan karyawan
 - b) Motivasi kerja
 - c) Kepuasan kerja

- d) Disiplin kerja
 - e) Partisipasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja, mencakup :
- a) Komunikasi kerja
 - b) Kesehatan dan keselamatan kerja
 - c) Pengendalian konflik kerja
 - d) Konseling kerja
6. Pemisahan tenaga kerja, mencakup Pemberhentian Karyawan (PHK)

2.1.2 Beban Kerja

2.1.2.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut Munandar (2001), beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja dapat dibedakan lebih lanjut ke dalam beban kerja berlebih/terlalu sedikit 'kuantitatif', yang timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, dan beban kerja berlebih/terlalu sedikit 'kualitatif', yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan ketrampilan dan/atau potensi dari tenaga kerja.

Sedangkan menurut Irwandy (2007), beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental.

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu. Setiap pekerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekelilingnya, untuk itu perlu dilakukan upaya penyesuaian antara kapasitas kerja, beban kerja dan lingkungan kerja agar, sehingga diperoleh produktivitas kerja yang optimal (UU Kesehatan No 36 Tahun 2009).

Everly dkk (dalam Munandar, 2001) mengatakan bahwa beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Kategori lain dari beban kerja adalah kombinasi dari beban kerja kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja secara kuantitatif yaitu timbul karena tugas-tugas terlalu banyak atau sedikit, sedangkan beban kerja kualitatif jika pekerja merasa tidak mampu melakukan tugas atau tugas tidak menggunakan keterampilan atau potensi dari pekerja.

2.1.2.2 Klasifikasi Beban Kerja

a. Beban berlebih kuantitatif

Beban berlebih secara fisik ataupun mental akibat terlalu banyak melakukan kegiatan merupakan kemungkinan sumber stress pekerjaan. Unsur yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ialah desakan waktu, yaitu setiap tugas diharapkan dapat diselesaikan secepat mungkin secara tepat dan cermat.

b. Beban terlalu sedikit kuantitatif

Beban kerja terlalu sedikit kuantitatif juga dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis seseorang. Pada pekerjaan yang sederhana, di mana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari, sebagai hasil dari terlampaui sedikitnya tugas yang harus dilakukan, dapat menghasilkan berkurangnya perhatian. Hal ini, secara potensial membahayakan jika tenaga kerja gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

c. Beban berlebih kualitatif

Kemajuan teknologi mengakibatkan sebagian besar pekerjaan yang selama ini dikerjakan secara manual oleh manusia/tenaga kerja diambil alih oleh mesin-mesin atau robot, sehingga pekerjaan manusia beralih titik beratnya pada pekerjaan otak. Pekerjaan makin menjadi majemuk sehingga mengakibatkan adanya beban berlebih kualitatif. Kemajemukan pekerjaan yang harus dilakukan seorang tenaga kerja dapat dengan mudah berkembang menjadi beban berlebih kualitatif jika kemajemukannya memerlukan kemampuan teknis dan intelektual yang lebih tinggi daripada yang dimiliki.

d. Beban terlalu sedikit kualitatif

Beban terlalu sedikit kualitatif merupakan keadaan di mana tenaga kerja tidak diberi peluang untuk menggunakan ketrampilan yang diperolehnya, atau untuk mengembangkan kecakapan potensialnya secara penuh. Beban terlalu sedikit disebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah ke semangat dan motivasi yang rendah untuk kerja. Tenaga kerja akan merasa

bahwa ia "tidak maju-maju", dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan ketrampilannya.

2.1.2.3 Dampak Beban Kerja

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik atau mental dan reaksi –reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit di mana pekerjaan yang terjadi karena pengulangan gerak akan menimbulkan kebosanan, rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja. Beban kerja yang berlebihan atau rendah dapat menimbulkan stress kerja.

2.1.2.4 Faktor – faktor yang mempengaruhi beban kerja

1. Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti :
 - a. Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, tanggungjawab pekerjaan.
 - b. Organisasi kerja seperti lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
 - c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik , lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain* berarti ringannya *strain* dapat dinilai baik secara obyektif maupun subyektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status, gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan)

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah pekerjaan yang harus dipikul suatu jabatan atau unit organisasi dalam jangka waktu tertentu.

2.1.3Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai.

Kondisi dan suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar sebagaimana yang

dikatakan oleh sarwoto (2001:99) bahwa suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditimbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan baik pula.

Menurut bambang kussriyanto (1991:2) lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Seorang karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja karyawan karyawan tersebut akan rendah.

Sedangkan menurut sedarmayati (2001:1) mengemukakan “lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Menurut Alex Nitisemito (2000:183) mendefinisikan “lingkungan kerja sebagai suatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Sedarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu :

- a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi kedalam dua kategori, yaitu :

- (a). Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- (b). Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerjayang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap , warna dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. “perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya di ciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri” (Nitisemito,

2000:171). Jadi, lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dan menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

2.1.4 Kinerja

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan an keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakan.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan.

Menurut sedamayanti (2004:176) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sedangkan menurut Susilo Maryoto (2000:91) kinerja karyawan adalah hasil kerjaselama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau criteria yang telah disepakati bersama selama periode tertentu.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2008:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Seperti yang dikemukakan Veithzal Rivai (2004:309) bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranya dalam perusahaan.

Menurut Moeheriono (2009:60), pengertian kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Tujuan Evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semuanya layak untuk dinilai.

Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Veithzal Rivai (2003:312) pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
4. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam.
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan.
 - b. Kenaikan jabatan.
 - c. Training.

Instrumen-instrumen penilaian kinerja (Mangkunegara, 2008:67) sebagai berikut :

1. Quantity of work (Kuantitas kerja)

Instrumen ini digunakan untuk menilai kinerja dengan mengukur kesesuaian jumlah output yang dicapai oleh pegawai dalam waktu tertentu, adapun indikator kuantitas kerja adalah sebagai berikut :

- Jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode yang telah ditentukan
- Efisiensi waktu untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan

2. Quality of work (Kualitas kerja)

Instrumen ini digunakan untuk menilai kinerja dengan mengukur kesesuaian jumlah output yang dicapai dengan standar yang telah ditentukan. Adapun indikator kualitas kerja adalah sebagai berikut :

- Kualitas kerja yang dicapai

3. Creativeness (Kreativitas)

Instrumen ini digunakan untuk menilai kinerja dengan mengukur kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang bermacam-macam persoalannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan hasil guna. Adapun indikator kreativitas kerja adalah sebagai berikut :

- Pengetahuan yang dimiliki
- Gagasan/ide yang dimunculkan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan
- Kerja sama dengan orang lain
- Berani menanggung resiko

4. Initiative (Inisiatif/prakarsa)

Instrumen ini digunakan untuk menilai kinerja dengan mengukur kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan dan langkah-langkah dalam menjabarkan tugas pokok yang diberikan. Adapun indikator inisiatif adalah sebagai berikut :

- Pengambilan keputusan
- Integritas

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.4.2.Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.

Menurut Cummings dan Schwab (1973), Porter dan Lawler (1968), Vroom (1960) dalam Sumantri (2001 : 63), hasil kerja merupakan fungsi dari

tiga perubah yang meliputi kemampuan, tingkat motivasi dan peranan persepsi. Sedangkan Sedarmayanti (2004 : 177) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja atau prestasi kerja yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Davis dan Newstorm (2002 : 15), yang merumuskan bahwa :

- *Knowledge X Skill = Ability*
- *Attitude X Situation = Motivation*
- *Ability X Motivation = Potential Human Performance*
- *Potential Human Performance X Resources X Opportunity = Organizational Results*

Lebih lanjut dijelaskan oleh Sumantri (2001 : 63), bahwa tingkat usaha yang seorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya merupakan cerminan dari kuatnya motiv seseorang. Seorang pekerja yang memiliki usaha yang kuat, maka hasilnya akan lebih baik jika dibandingkan dengan pekerja yang memiliki tingkat usaha yang rendah. Faktor lain yang turut menentukan hasil kerja adalah kemampuan, yaitu potensi seorang pekerja untuk melaksanakan pekerjaan, baik kemampuan fisik maupun mental. Peranan faktor persepsi akan terlihat dari bagaimana cara seorang pekerja dalam mengamati tingkah laku apa yang dituntut oleh pekerjaannya. Seorang pekerja akan lebih berhasil jika ia mengetahui secara tepat tingkah laku kerja yang bagaimana yang diperlukan dalam menghadapi pekerjaannya. Faktor lain yang turut mempengaruhi *performance* adalah faktor lingkungan (lokasi perusahaan, citra, prestise perusahaan) dan sifat organisasi

(kondisi kerja, kohesi kelompok, sistem iklim komunikasi, *job design*, kepemimpinan dan perubahan organisasi).

Menurut Nawawi (2000 : 97), beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dibagi menjadi beberapa kelompok variabel, yaitu :

1. **Variabel individu** : Kemampuan dan keterampilan mental dan fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografis : umur, etnis, jenis kelamin
2. **Variabel organisasi** : sumber daya, kepemimpinan, iklim komunikasi, struktur organisasi.
3. **Variabel psikologis** : persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi.

Ketiga variabel tersebut mempengaruhi perilaku individu untuk menentukan apa yang akan dikerjakan, yang akhirnya mempengaruhi kinerja yaitu hasil apa yang diharapkan sebagai tujuan akhir.

Berdasarkan uraian di atas, yang dimaksud kinerja dalam penelitian ini adalah adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dimensi dari lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah kuantitas kerja, kualitas kerja, kreativitas dan inisiatif

2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia harus disiapkan sedemikian rupa agar siap menghadapi kemajuan teknologi dan menjadi sumber daya manusia yang berkualitas. Salah satu

tantangan berat yang harus dihadapi oleh seorang pimpinan adalah bagaimana agar dapat menggerakkan segenap kemampuan terbaiknya untuk kepentingan organisasi. Salah satu yang harus dilakukan oleh pemimpin adalah memperhatikan tentang beban kerja yang diberikan kepada pegawainya agar tidak melebihi kapasitas kerjapegawai itu sendiri . Beban kerja adalah pekerjaan yang harus dipikul suatu jabatan atau unit organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Lingkungan kerja adalah sebagai suatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dan menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Suatu lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

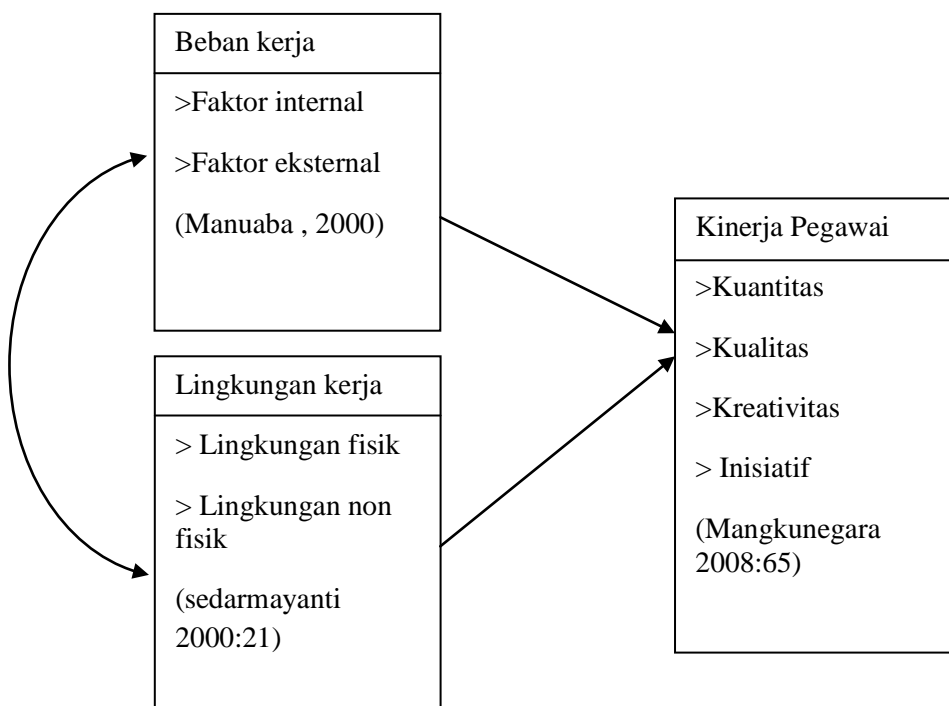
kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil hasil suatu instansi dengan visi yang diemban oleh suatu organisasi.

Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja dimana beban kerja tinggi maka kinerja akan menurun, begitupun dengan lingkungan kerja dimana lingkungan kerja yang tidak kondusif akan berpengaruh negatif terhadap kinerja sedangkan

lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja karena pegawai tersebut merasa nyaman sehingga berusaha akan meningkatkan kinerja

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka paradigma penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka paradigam penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.1 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

Beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, baik secara simultan dan parsial

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode yang Digunakan

Penelitian ini dirancang bersifat deskriptif dan verifikatif. Dengan demikian jenis penelitian yang dilakukan adalah untuk memperoleh deskripsi tentang variabel-variabel yang diteliti, sedangkan verifikatif pada dasarnya untuk menguji suatu hipotesis. Penelitian ini akan menguji pengaruh beban dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metoda *description survey* dan *explanatory survey* yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan. Adapun metode survei. menurut pendapat Nazir (2000), adalah "penyelidikan yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual, baik tentang institusi sosial, ekonomi atau politik dari suatu kelompok ataupun suatu daerah".Tipe investigasi pada Penelitian ini adalah *causalitas*, karena akan menguji hubungan sebab akibat dari variabel-variabel tersebut. Penelitian ini termasuk pada kategori *cross sectional* yaitu sekumpulan data untuk meneliti suatu fenomena dalam satu kurun waktu tertentu.Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah kausalitas, yaitu tipe penelitian yang menyatakan adanya hubungan sebab akibat antara *independent variable*, dalam hal ini pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *dependent variable*, yaitu kinerja pegawai. Unit analisis dalam

penelitian ini adalah individu, karena hanya pegawai yang dijadikan sebagai responden.

3.2.Operasionalisasi Variabel

Terdapat tiga variabel utama yang dikaji dalam penelitian ini, yaitu (1) Beban Kerja, Lingkungan kerja, Kinerja pegawai; (2) Beban kerja terdiri dari faktor eksternal dan internal; (3) Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, (4) Kinerja pegawai, terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan, dan sikap

Kedudukan variabel beban kerja dan lingkungan kerjayang mana dilambangkan dengan variabel X_1 X_2 serta Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja, yang dilambangkan dengan variabel Y yang dijabarkan kedalam sejumlah sub variabel/konsep variabel lengkap dengan indikator, satuan pengukuran dan skala datanya, seperti pada tabel 3.1. sebagai berikut :

Tabel. 3.1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

| Variabel | Konsep | Dimensi | Indikator | Ukuran | Skala |
|---------------------------------------|--|------------------|----------------|---|---------|
| Beban Kerja (X_1) | Beban kerja adalah pekerjaan yang harus dipikul suatu jabatan atau unit organisasi dalam jangka waktu tertentu | Faktor Internal | Kepuasan | Tingkat kepuasan dalam pekerjaan | Ordinal |
| | | | Motivasi | Tingkat motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan | |
| | | Faktor Eksternal | Kepercayaan | Tingkat kepercayaan dalam menyelesaikan pekerjaan | Ordinal |
| | | | Tanggung jawab | Tingkat tanggung jawab terhadap pekerjaan | Ordinal |
| Kompleksitas pekerjaan | Tingkat kompleksitas pekerjaan | Ordinal | | | |
| Emosi pekerja | Tingkat kemampuan mengendalikan emosi | Ordinal | | | |

| | | | | | |
|---|---|----------------------------|---|--|---------|
| | | | Waktu kerja | Tingkat kemampuan mengatur jam kerja | Ordinal |
| | | | Pelimpahan tugas dan wewenang | Tingkat pengaturan pelimpahan tugas dan wewenang | Ordinal |
| | | | Pembagian pekerjaan | Tingkat pembagian pekerjaan | Ordinal |
| Lingkungan Kerja (X₂) | Lingkungan kerja adalah sebagai suatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dan menjalankan tugas-tugas yang diembankan (Nitisemito, 2000:183) | Lingkungan Fisik | Penerangan | Tingkat kondisi pencahayaan di tempat kerja | Ordinal |
| | | | Suhu/sirkulasi udara | Tingkat kondisi ventilasi di tempat kerja | Ordinal |
| | | | Suara/bising | Tingkat pengendalian suara bising | Ordinal |
| | | | Peralatan/fasilitas | Tingkat kondisi peralatan di tempat kerja | Ordinal |
| | | Lingkungan Kerja Non Fisik | Hubungan dengan rekan kerja | Tingkat keharmonisan hubungan dengan rekan kerja | Ordinal |
| | | | Hubungan pegawai dengan atasan | Tingkat keharmonisan hubungan dengan atasan | Ordinal |
| | | | Hubungan pegawai dengan bawahan | Tingkat keharmonisan hubungan pegawai dengan bawahan | Ordinal |
| Kinerja Pegawai (Y) | Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005:67) | Kuantitas Kerja | Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang telah ditentukan | Tingkat capaian target | Ordinal |
| | | | Efisiensi waktu untuk mengerjakan sesuatu | Jumlah waktu yang dibutuhkan | Ordinal |
| | | Kualitas Kerja | Kualitas kerja yang dicapai | Tingkat ketelitian | Ordinal |
| | | Kreativitas | Pengetahuan yang dimiliki mengenai pekerjaan | Tingkat pengetahuan | Ordinal |
| | | | Gagasan/ide yang dimunculkan | Cara penyelesaian pekerjaan | Ordinal |
| | | | Kerjasama dengan orang lain | Tingkat kerjasama | Ordinal |

| | | | | | |
|--|--|-----------|--------------------------|--|---------|
| | | | Berani menanggung resiko | Tingkat tanggungjawab | Ordinal |
| | | Inisiatif | Pengambilan keputusan | Tingkat iklim organisasi pengambilan keputusan | Ordinal |
| | | | Integritas | Tingkat integritas | Ordinal |

3.4 Sumber dan Cara Penentuan Data/Informasi

Sumber data adalah sumber data yang dapat diberikan informasi pada pokok permasalahan dan fokus penelitian yang terdiri dari data sekunder dan data primer. Data sekunder (*secondary data*) yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari unit analisis, tetapi dari pihak-pihak tertentu melalui penelaahan dokumen atau laporan yang tersedia pada instansi tersebut dan secara deskriptif menurut pengamatan selama peneliti bekerja di perusahaan tempat obyek penelitian. Sedangkan data primer (*primary data*) yaitu data yang diperoleh langsung dari unit analisis penelitian melalui wawancara, angket atau observasi.

Sedangkan cara penentuan responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sensus* yaitu semua unsur (anggota) populasi untuk dijadikan sampel karena untuk menjaga validitas dan reabilitas pengukuran dalam penelitian ini, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden yaitu para pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat sebanyak (N) 30 orang sesuai dengan karakteristik responden.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang diperoleh menggunakan teknik sebagai berikut :

1. Observasi, yaitu cara pengambilan data dengan pengamatan tanpa ada alat standar lain untuk keperluan tersebut, yaitu mengadakan pengamatan langsung terhadap kegiatan operasional.
2. Wawancara, yaitu melakukan wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang dianggap mengetahui dengan objek penelitian guna mendapatkan data yang tidak diperoleh dari observasi atau dokumen-dokumen..
3. Kuesioner, teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan terhadap responden. Jenis pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner ialah pertanyaan tertutup dan berstruktur, dimana materi pertanyaan menyangkut pendapat responden mengenai beban kerja dan lingkungan kerja serta kinerja pegawai.

3.5 Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

Berdasarkan metode yang digunakan dalam pengumpulan data, maka variabel yang memiliki ukuran ordinal selanjutnya ditransformasikan ke dalam bentuk interval dengan menggunakan *method of successive intervals*. Sebelum penyebaran instrument, terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrument pengujian validitas instrument dilakukan dengan menggunakan *correlation product moment* (Sugiyono, 2006:182).

$$r_{YX} = \frac{n \sum_{h=1}^n XY - \sum_{h=1}^n X \sum_{h=1}^n Y}{\sqrt{\{n \sum_{h=1}^n X^2 - (\sum_{h=1}^n X)^2\} \{n \sum_{h=1}^n Y^2 - (\sum_{h=1}^n Y)^2\}}}$$

Instrument dinyatakan valid bila koefisien korelasi $> 0,3$ (Sugiyono, 2000:329). Sedangkan pengujian reliabilitas instrument dilakukan dengan menggunakan rumus Cronbach's Alfa dengan menggunakan SPSS ver 11.5 (Sekaran, 2000:329).

Sebelum data dianalisis, dilakukan terlebih dahulu pengolahan data. Pengolahan data yang terkumpul dari hasil wawancara dan kuesioner dapat dikelompokkan ke dalam 3 langkah, yaitu : persiapan, tabulasi dan penerapan data pada pendekatan penelitian. Persiapan penelitian meliputi kegiatan mengumpulkan dan memeriksa kelengkapan lembar kuesioner dan memberikan nilai (*scoring*) sesuai dengan sistem penilaian yang telah ditetapkan. Kuesioner tertutup dengan menggunakan skala ordinal 5, nilai yang diperoleh merupakan indikator untuk pasangan variabel independen X dan variabel dependen Y, yaitu sebagai berikut : (X,Y) yang diasumsikan berhubungan linier. Data hasil tabulasi diterapkan pada pendekatan penelitian yang digunakan sesuai dengan tujuan penelitian.

Untuk mengetahui beban kerja dan lingkungan kerja, data diolah dengan menganalisa sikap responden terhadap butir kuesioner untuk melihat hasil penilaian (positif/negatif) responden terhadap pelaksanaan variabel yang diteliti dengan menggunakan analisis Likert.

Untuk memperoleh data dari variabel kualitatif (beban kerja dan lingkungan kerja), setiap variabel terlebih dahulu dijabarkan ke dalam sub variabel dan setiap sub variabel dioperasionalisasikan ke dalam indikator. Setiap indikator diukur dengan ukuran peringkat jawaban dengan skala ordinal.

Analisis yang digunakan terdiri dari dua jenis yaitu : (1) analisis deskriptif terutama untuk variabel yang bersifat kualitatif dan (2) analisis kuantitatif, berupa pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik. Analisis kuantitatif ditekankan untuk mengungkapkan perilaku variabel penelitian, sedangkan analisis deskriptif/kualitatif digunakan untuk menggali perilaku faktor penyebab. Metode analisis yang digunakan berupa cross-sectional analysis. Dengan menggunakan kombinasi metode analisis tersebut dapat diperoleh generalisasi yang bersifat komprehensif.

Sebagaimana yang dirancang dalam operasional variabel dari kuesioner, maka nilai variabel-variabel : beban kerja dan lingkungan kerja, serta kinerja pegawai yang berskala ordinal. Dengan menggunakan tipe pertanyaan tertutup (*closed-end question*) setiap item ditentukan peringkat dengan lima alternatif jawaban responden nilai skor jawaban, sehingga nilai variabel diperoleh dari total skor jawaban dari setiap item.

Teknik analisis jalur memerlukan syarat data yang mempunyai tingkat pengukuran sekurang-kurangnya interval. Karena itu melalui *methods of successive intervals*, dilakukan transformasi data dengan langkah kerja sebagai berikut :

1. Perhatikan setiap item pertanyaan.
2. Untuk setiap item hitung frekuensi jawaban (f), berapa responden yang mendapat skor 1, 2, 3, 4 atau 5.
3. Tentukan proporsi (p) dengan cara membagi frekuensi dengan jumlah responden.

4. Hitung proporsi kumulatif (p).
5. Hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh dengan menggunakan table normal.

Tentukan nilai skala (scala value) untuk setiap nilai Z dengan rumus :

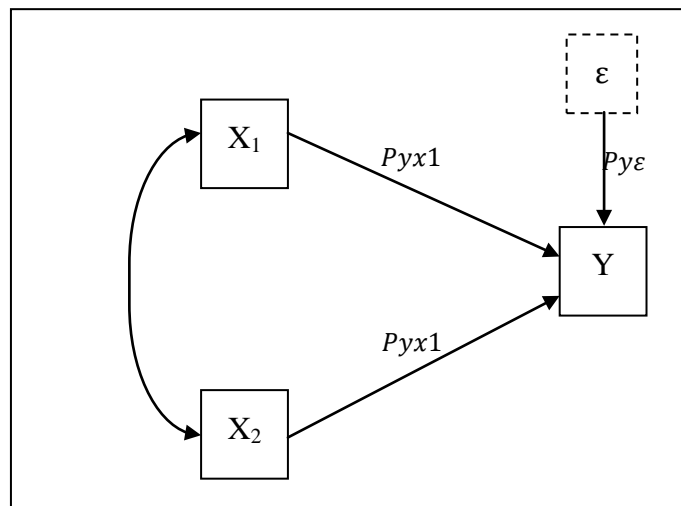
$$Scale\ Value = \frac{(Density\ at\ lower\ limit) - (Density\ at\ upper\ limit)}{(Area\ below\ upper\ limit) - (Area\ below\ lower\ limit)}$$

6. Menghitung *score* (nilai hasil transformasi) untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan berikut :

$$Score = scaleValue + ScaleValue_{minimum} + 1$$

Selanjutnya langkah yang harus dilakukan adalah memadankan pasangan data interval hasil transformasi, disesuaikan dengan data ordinal aslinya, baik untuk variabel independen maupun variabel dependen dari semua sampel penelitian untuk pengujian hipotesis.

Sedangkan untuk meneliti pengaruh diantara variabel penelitian terhadap kinerja pegawai, data hasil tabulasi diterapkan pada pendekatan penelitian yaitu dengan analisis jalur (*path analysis*). Menurut Wairasmita (2004:1) analisis jalur membahas kontribusi pengaruh dan perbandingan kontribusi pengaruh (baik secara keseluruhan maupun parsial) dengan analisis jalur, besarnya pengaruh antar variabel dapat ditentukan dan dinyatakan dalam persentase untuk mengetahui hubungan kausal antara beban kerja (Variabel X_1), dan lingkungan kerja (Variabel X_2) serta kinerja pegawai (Variabel perantara Y) dapat digambarkan melalui struktur kausal penelitian seperti pada gambar 3.1. dibawah ini :



Gambar 3.1. Diagram Struktur Hubungan Kausal Antara Beban Kerja dan Lingkungan kerja Dengan Kinerja

Dimana :

X_1 = Beban kerja

X_2 = Lingkungan kerja

Y = Kinerja

ε = Faktor lain yang mempengaruhi Y , selain X_1 , X_2 dan X_3 .

$r_{X_1X_2}$ = Korelasi antara variabel X_1 dan X_2

ρ_{rx_1} = Koefisien jalur pengaruh variabel X_1 terhadap Y

ρ_{rx_2} = Koefisien jalur pengaruh variabel X_2 terhadap Y

$\rho_{y\varepsilon}$ = Koefisien jalur pengaruh variabel ε (variabel lain yang tidak diteliti/
diamati

dalam penelitian ini) terhadap variabel Y .

Persamaan struktur jalur = $P_{yx1}X_1 + P_{yx2}X_2 + \varepsilon_1$

Berdasarkan tujuan dilakukannya penelitian ini, maka variabel yang dianalisa adalah variabel independen yaitu beban kerja dan lingkungan kerja (variabel X_1 dan X_2) sedangkan variabel dependen adalah kinerja (variabel Y).

dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja, baik secara simultan maupun secara parsial. Dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji, maka uji statistik yang digunakan melalui perhitungan regresi dan korelasi untuk kedua variabel. Pengujian yang dilakukan adalah untuk mengetahui pengaruh variabel independen X_1 dan X_2 terhadap Y baik secara langsung maupun tidak langsung.

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut : pengaruh beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Jika hipotesis penelitian tersebut dinyatakan ke dalam hipotesis statistik adalah :

Rumusan Hipotesis

Tolak H_0 jika $F_{hitung} \geq F_{tabel (0,05)(n-k-1)}$ → terdapat pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja.

Terima H_0 jika $F_{hitung} \leq F_{tabel (0,05)(n-k-1)}$ → tidak terdapat pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja..

Statistik uji yang digunakan adalah :

$$F = \frac{(n - k - 1) \sum_{i=1}^k P_{YX} r_{YX_i}}{k(1 - \sum_{i=1}^k P_{YX} r_{YX_i})}$$

Kriteria uji, tolak H_0 jika $F > F_{\alpha; (k, n-k-1)}$ diperoleh dari table distribusi F dengan $\alpha = 5\%$, derajat bebasnya, $db_1 = k$ dan $db_2 = n-k-1$.

Jika hipotesis umum (simultan) dalam penelitian signifikan, maka selanjutnya dapat dilakukan pengujian untuk subhipotesis (Parsial) yaitu terdiri atas :

- Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat.

- Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat.

1) Adapun perhitungan analisis jalur secara parsial adalah sebagai berikut :

$$R_{x_1x_2y} = \sqrt{\frac{R^2_{yx_1} + R^2_{yx_2} - 2R_{yx_1}R_{yx_2}R_{x_1x_2}}{1 - R^2_{x_1x_2}}}$$

2) Menentukan koefisien kausalitas $P_{x_1x_2}$, P_{yx_1} , P_{yx_2}

3) Menghitung pengaruh lainnya $P_{\varepsilon_2} = \sqrt{1 - R_{x_1x_2y}^2}$

4) Keputusan penerimaan atau penolakan H_0

5) Kriteria keputusan

Tolak H_0 jika $t_{hitung} \geq t_{tabel (0,05)(n-k-1)}$

Terima H_0 jika $t_{hitung} < t_{tabel (0,05)(n-k-1)}$

Dimana $t = \frac{P_{yx_1}}{\sqrt{\frac{(1-R^2_{y(x_1x_2)})C_{ii}}{(n-k-1)}}$

Tolak H_0 , $t_{0i} \geq t_{(\alpha;n-k-1)}$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat

Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Jawa Barat pertama kali dibentuk pada Tahun 1968. pembentukan lembaga ini sebagai komitmen pemerintah provinsi pada waktu itu untuk mengembangkan kompetensi aparatur. Lembaga ini bernama Pusat Pendidikan dan Latihan Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Barat yang beralamat di Jl. Windu Nomor 26 Bandung. Posisi lembaga ini merupakan institusi teknis daerah di bawah biro kepegawaian.

Pembentukan lembaga ini didasarkan pada SK. Gubernur Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat No.11-68/A/I/Pend/SK tanggal 30 september 1968. kondisi sarana dan prasarana lembaga ini sangat terbatas. Selanjutnya sesuai dengan perkembangan dibentuklah unit pelaksana baru sebagai bagian dari lembaga ini bekerjasama dengan KORPRI di Cirebon dengan daya tampung yang lebih memadai.

Sejak tahun 1984 lembaga ini menjadi lembaga mandiri dengan nama Badan Diklat Provinsi Jawa Barat . Ditetapkan dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 64 Tahun 1984 dan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Barat Nomor 061/Kep.86-Huk/1986 Tanggal 23 Juni 1986. Pembentukan lembaga ini secara otomatis meningkatkan kedudukan eselonering pimpinan lembaga ini menjadi setingkat eselon II. Sejak saat itu, dilakukan pengembangan infrastruktur yang lebih baik dengan dibangunnya asrama 2 lantai dan kantor 4

lantai serta aula serbaguna dan diresmikan oleh Gubernur Jawa Barat pada tahun 1991. Penguatan infrastruktur dilakukan juga dengan membangun asrama 6 lantai dengan fasilitas lainnya yang diresmikan oleh Gubernur Jawa Barat pada tahun 2008.

Sejak tahun 2010 badan diklat daerah provinsi jawa barat mendapatkan pelimpahan aset berupa eks rumah dinas anggota DPRD provinsi jawa barat sebanyak 100 unit rumah dalam area seluas 6.6 Ha dan dijadikan kampus II Badiklatda. Semenjak ditetapkannya visi dan baru misi tahun 2013-2018 dilakukan revitalisasi baik organisasi, manajemen maupun infrastruktur secara mendasar.

Sejak tahun 2017, Badan Diklat Daerah Provinsi Jawa Barat bertransformasi menjadi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia seiring dengan perubahan organisasi sebagai akibat perubahan kewenangan sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 dan Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 45 Tahun 2016.

Kemudian terhitung Mulai bulan Pebruari 2018, BPSDM Provinsi Jawa Barat menempati kantor baru yang semula di Jalan Windu No 26 Bandung menjadi di Jalan Kolonel Masturi Km 3,5 No 11 Cipageran Cimahi.

4.2 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada responden, maka dapat diketahui karakteristik setiap responden sehingga diharapkan informasi ini dapat dijadikan masukan bagi menyusun strategi yang sesuai dengan karakteristik masing-masing responden di masa yang akan datang.

Karakteristik yang dapat disajikan dalam penelitian ini adalah: Jenis kelamin, Umur, Pendidikan terakhir, dan Lama bekerja.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel tabel berikut ini:

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No. | Jenis Kelamin | Frekuensi (orang) | Persentase (%) |
|---------------|---------------|-------------------|----------------|
| 1. | Laki-Laki | 19 | 69.0 |
| 2. | Perempuan | 11 | 31.0 |
| Jumlah | | 30 | 100 |

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner

Berdasarkan data tersebut, dapat terlihat bahwa sebagian besar karakteristik responden Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat berdasarkan Jenis Kelamin adalah laki-laki dengan persentase sebesar 69%. Hal ini menjelaskan bahwa pegawai yang berada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat lebih didominasi oleh kaum pria.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No. | Jenis Kelamin | Frekuensi (orang) | Persentase (%) |
|---------------|-----------------|-------------------|----------------|
| 1. | 20 th s.d 25 th | 5 | 15.0 |
| 2. | 26 th s.d 30 th | 3 | 5.0 |
| 3. | 31 th s.d 35 th | 5 | 15.0 |
| 4. | 36 th s.d 40 th | 7 | 25.0 |
| 5. | 41 th s.d 45 th | 10 | 40.0 |
| 6. | 46 th s.d 50 th | 0 | 0.0 |
| Jumlah | | 30 | 30 |

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas, dapat terlihat bahwa karakteristik responden

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat berdasarkan Umur didominasi oleh rentang usia 41th s.d 45th dengan persentase sebesar 40%. Hal ini menjelaskan bahwa pegawai yang berada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat sebagian besar berada dalam usia yang produktif dalam bekerja.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| No. | Jenis Kelamin | Frekuensi (orang) | Persentase (%) |
|---------------|---------------|-------------------|----------------|
| 1. | DIPLOMA III | 4 | 8.0 |
| 2. | S1 | 22 | 84.0 |
| 3. | S2 | 4 | 8.0 |
| Jumlah | | 30 | 30 |

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner

Berdasarkan data tersebut, dapat terlihat bahwa karakteristik responden Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat berdasarkan Pendidikan terakhir didominasi oleh lulusan S1/S2/S3 dengan persentase sebesar 70%. Hal ini menjelaskan bahwa pegawai yang berada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat lebih didominasi oleh pegawai dengan jenjang pendidikan yang baik.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| No. | Jenis Kelamin | Frekuensi (orang) | Persentase (%) |
|---------------|-----------------|-------------------|----------------|
| 1. | < 5 th | 1 | 4.0 |
| 2. | 5 th s.d 10 th | 5 | 15.0 |
| 3. | 11 th s.d 15 th | 5 | 15.0 |
| 4. | 16 th s.d 20 th | 17 | 61.0 |
| 5. | 21 th s.d 25 th | 2 | 5.0 |
| Jumlah | | 30 | 30 |

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner

Berdasarkan data tersebut, dapat terlihat bahwa karakteristik responden Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat berdasarkan Lama Bekerja didominasi oleh rentang lama bekerja 16 th s.d 29 th dengan persentase sebesar 61%. Hal ini diasumsikan bahwa sebagian besar pegawai yang berada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat sudah mengetahui Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat secara keseluruhan.

4.3. Beban Kerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat

Menurut Munandar (2001), beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja dapat dibedakan lebih lanjut ke dalam beban kerja berlebih/terlalu sedikit 'kuantitatif', yang timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, dan beban kerja berlebih/terlalu sedikit 'kualitatif', yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan ketrampilan dan/atau potensi dari tenaga kerja.

Sedangkan menurut Irwandy (2007), beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental.

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan

waktu. Setiap pekerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekelilingnya, untuk itu perlu dilakukan upaya penyesuaian antara kapasitas kerja, beban kerja dan lingkungan kerja agar, sehingga diperoleh produktivitas kerja yang optimal (UU Kesehatan No 36 Tahun 2009).

Everly dkk (dalam Munandar, 2001) mengatakan bahwa beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Kategori lain dari beban kerja adalah kombinasi dari beban kerja kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja secara kuantitatif yaitu timbul karena tugas-tugas terlalu banyak atau sedikit, sedangkan beban kerja kualitatif jika pekerja merasa tidak mampu melakukan tugas atau tugas tidak menggunakan keterampilan atau potensi dari pekerja.

Perlu dikemukakan pula bahwa bahwa skor tertinggi dan terendah dari indikator-indikator variabel beban kerja yaitu skor tertinggi $5 \times 30 = 150$, sedangkan skor terendah $1 \times 30 = 30$ untuk setiap indikator, skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel beban kerja dengan rentang skor 24. Untuk lebih jelasnya mengenai indikator-indikator tersebut, dapat dilihat dalam tabel berikut ini;

30 - 54 dengan kriteria Sangat tidak Setuju

55 – 79 dengan kriteria Tidak Setuju

80 – 104 dengan kriteria Ragu-Ragu

105 – 129 dengan kriteria Setuju

130 – 150 dengan kriteria Sangat Setuju

Tabel 4.5. Tanggapan responden mengenai Saya selalu menyelesaikan pekerjaan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 6 | 20.0 | 30 |
| Setuju | 15 | 50.0 | 60 |
| Ragu-Ragu | 9 | 30.0 | 27 |
| Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 117 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan skor 117, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar. Hal ini terlihat dari 15 orang pegawai atau 50% responden yang memilih jawaban setuju.

Tabel 4.6. Tanggapan responden mengenai Saya termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Setuju | 2 | 6.7 | 4 |
| Ragu-Ragu | 3 | 10.0 | 9 |
| Tidak Setuju | 25 | 83.3 | 50 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 63 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai Saya termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan skor 63, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai tidak termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, karena pekerjaan yang dilakukan melebihi kemampuan yang mereka miliki. Hal ini terlihat dari 25 orang pegawai atau 83.3% responden yang memilih jawaban tidak setuju.

Tabel 4.7. Tanggapan responden mengenai Kepercayaan saya besar dalam menyelesaikan pekerjaan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 2 | 6.7 | 10 |
| Setuju | 2 | 6.7 | 4 |
| Ragu-Ragu | 19 | 63.3 | 57 |
| Tidak Setuju | 7 | 23.3 | 14 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 85 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai Kepercayaan saya besar dalam penyelesaian pekerjaan dengan skor 85, hal ini menunjukkan bahwa Para pegawai cenderung kurang percaya dalam penyelesaian pekerjaan. Hal ini terlihat dari 19 orang pegawai atau 63.3% responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

Tabel 4.8. Tanggapan responden mengenai Tanggungjawab saya besar dalam menyelesaikan pekerjaan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 1 | 3.3 | 5 |
| Setuju | 5 | 16.7 | 20 |
| Ragu-Ragu | 24 | 80.0 | 72 |
| Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |

| | | | |
|-------------------|-----------|------------|-----------|
| Total Skor | 30 | 100 | 97 |
|-------------------|-----------|------------|-----------|

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai Tanggungjawab saya besar dalam menyelesaikan pekerjaan dengan skor 97, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa tanggungjawab cukup besar dalam menyelesaikan pekerjaan, namun rasa memiliki terhadap pekerjaan masih kurang dan cenderung rendah. Hal ini terlihat dari 24 orang pegawai atau 80% responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

Tabel 4.9. Tanggapan pegawai mengenai Tingkat kompleksitas pekerjaan yang diberikan sangat tinggi, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|----------------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Sangat Setuju | 1 | 3.3 | 5 |
| Setuju | 9 | 30.0 | 36 |
| Ragu-Ragu | 20 | 66.7 | 60 |
| Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 101 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai Tingkat kompleksitas pekerjaan yang diberikan sangat tinggi dengan skor 101, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa tingkat kompleksitas pekerjaan yang diberikan sangat tinggi, sehingga mereka cenderung enggan dalam melaksanakan pekerjaan yang bersangkutan. Hal ini terlihat dari 20 orang pegawai atau 66.7% responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

Tabel 4.10. Tanggapan pegawai mengenai saya mampu mengendalikan emosi saat bekerja, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Setuju | 5 | 16.7 | 20 |
| Ragu-Ragu | 10 | 33.3 | 30 |
| Tidak Setuju | 15 | 50.0 | 30 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 80 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai saya mampu mengendalikan emosi saat bekerja dengan skor 80, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai cenderung kurang mampu mengendalikan emosi saat bekerja, sehingga seringkali terjadi kepentingan pribadi bercampur dengan kepentingan professional. Hal ini terlihat dari 15 orang pegawai atau 50% responden yang memilih jawaban tidak setuju.

Tabel 4.11. Tanggapan pegawai mengenai Saya mampu mengatur waktu kerja, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Setuju | 5 | 16.7 | 20 |
| Ragu-Ragu | 23 | 76.7 | 69 |
| Tidak Setuju | 2 | 6.7 | 4 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 93 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai Saya mampu mengatur waktu kerja dengan skor 93, hal ini menunjukkan bahwa para

pegawai cenderung kurang mampu mengatur waktu kerja, sehingga banyak pegawai yang mangkir dari pekerjaan di saat jam kerja berlangsung. Hal ini terlihat dari 23 orang pegawai atau 76.7 responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

Tabel 4.12. Tanggapan pegawai mengenai pembagian tugas dan wewenang sudah sesuai dengan aturan yang berlaku, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Setuju | 1 | 3.3 | 4 |
| Ragu-Ragu | 9 | 30.0 | 27 |
| Tidak Setuju | 20 | 66.7 | 40 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 71 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai pembagian tugas dan wewenang sudah sesuai dengan aturan yang berlaku dengan skor 71, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa pembagian tugas dan wewenang cenderung tidak sesuai dengan aturan yang berlaku, karena pembagian tugas ini berdasarkan kedekatan dan kepentingan pribadi ranpa mengindahkan kemampuan dari pegawai yang bersangkutan. Hal ini terlihat dari 20 orang pegawai atau 66.7% responden yang memilih jawaban tidak setuju.

Tabel 4.13. Tanggapan pegawai mengenai pembagian pekerjaan sudah adil, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 6 | 20.0 | 30 |
| Setuju | 15 | 50.0 | 60 |
| Ragu-Ragu | 9 | 30.0 | 27 |
| Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |

| | | | |
|----------------------------|-----------|------------|-----|
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 117 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai pembagian pekerjaan sudah adil dengan skor 117, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa pembagian pekerjaan sudah adil. Hal ini terlihat dari 15 orang pegawai atau 50% responden yang memilih jawaban setuju.

Secara umum Beban Kerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat dapat dilihat pada tabel 4.14 di bawah ini.

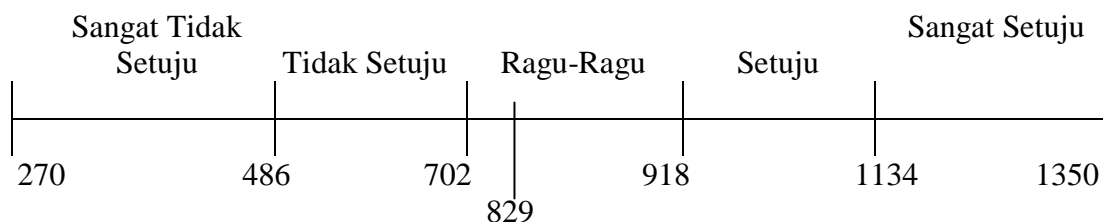
Tabel 4.14 Rangkuman Beban Kerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| No. | Indikator | Skor | Kriteria |
|-----|--|------|--------------|
| 1. | Saya selalu menyelesaikan pekerjaan | 117 | Setuju |
| 2. | Saya termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan | 68 | Tidak Setuju |
| 3. | Kepercayaan saya besar dalam penyelesaian pekerjaan | 85 | Ragu-ragu |
| 4. | Tanggungjawab saya besar dalam menyelesaikan pekerjaan | 97 | Ragu-ragu |
| 5. | Tingkat kompleksitas pekerjaan yang diberikan sangat tinggi | 101 | Ragu-ragu |
| 6. | saya mampu mengendalikan emosi saat bekerja | 80 | Ragu-ragu |
| 7. | Saya mampu mengatur waktu kerja | 93 | Ragu-ragu |
| 8. | pembagian tugas dan wewenang sudah sesuai dengan aturan yang berlaku | 71 | Tidak setuju |
| 9. | pembagian pekerjaan sudah adil | 117 | Setuju |
| | Jumlah | 829 | |
| | Rata-rata Skor | 92.1 | |

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, skor total nilai kumulatif variabel beban kerja mencapai 829. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 9 \times 30 = 1350$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 9 \times 30 = 270$ Klasifikasi skor jawaban pegawai

variabel beban kerja dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 216 sebagai berikut



Berdasarkan bobot skor variabel beban kerja di atas, ternyata Beban Kerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat masih belum baik, dalam arti Beban Kerja Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat masih perlu dibenahi dan diperbaiki kedepannya, karena beban kerja salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja pegawai

4.4. Lingkungan Kerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai.

Kondisi dan suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar sebagaimana yang dikatakan oleh sarwoto (2001:99) bahwa suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditimbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan baik pula.

Menurut bambang kussriyanto (1991:2) lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Seorang karyawan yang bekerja dilingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja karyawan karyawan tersebut akan rendah.

Sedangkan menurut sedarmayati (2001:1) mengemukakan “lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Menurut Alex Nitisemito (2000:183) mendefinisikan “lingkungan kerja sebagai suatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”,

Perlu dikemukakan pula bahwa bahwa skor tertinggi dan terendah dari indikator-indikator variabel lingkungan kerja yaitu skor tertinggi $5 \times 30 = 150$, sedangkan skor terendah $1 \times 30 = 30$ untuk setiap indikator, skor tersebut

dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel lingkungan kerja dengan rentang skor 24. Untuk lebih jelasnya mengenai indicator-indikator tersebut, dapat dilihat dalam tabel berikut ini;

Tabel 4.15. Tanggapan responden mengenai kondisi penerangan ruangan di kantor sangat memuaskan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 6 | 20.0 | 30 |
| Setuju | 29 | 66.7 | 116 |
| Ragu-ragu | 4 | 13.3 | 12 |
| Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 158 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai kondisi penerangan ruangan di kantor sangat memuaskan dengan skor 158, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa kondisi penerangan ruangan di kantor sangat memuaskan. Hal ini terlihat dari 29 orang pegawai atau 66.7% responden yang memilih jawaban Setuju.

Tabel 4.16. Tanggapan responden mengenai kondisi sirkulasi/ventilasi ruangan di kantor sangat memuaskan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 7 | 23.3 | 35 |
| Setuju | 14 | 46.7 | 56 |
| Ragu-ragu | 7 | 23.3 | 21 |
| Tidak Setuju | 2 | 6.7 | 4 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 116 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai kondisi sirkulasi/ventilasi ruangan di kantor sangat memuaskan dengan skor 116, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa kondisi sirkulasi/ventilasi ruangan di kantor sangat memuaskan. Hal ini terlihat dari 14 orang pegawai atau 46.7% responden yang memilih jawaban setuju.

Tabel 4.17. Tanggapan responden mengenai kondisi pengendalian suara bising akibat teriak-teriakan rekan dalam bekerja di kantor sangat memuaskan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 8 | 26.7 | 40 |
| Setuju | 10 | 33.3 | 40 |
| Ragu-ragu | 12 | 40.0 | 36 |
| Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 116 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai kondisi pengendalian suara bising akibat teriak-teriakan rekan dalam bekerja di kantor sangat memuaskan dengan skor 116, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa kondisi pengendalian suara bising akibat teriak-teriakan rekan dalam bekerja di kantor masih perlu diperbaiki. Hal ini terlihat dari 12 orang pegawai atau 40% responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

Tabel 4.18. Tanggapan responden mengenai kualitas peralatan / fasilitas di kantor sangat memuaskan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 3 | 10.0 | 15 |
| Setuju | 16 | 53.3 | 64 |
| Ragu-ragu | 10 | 33.3 | 30 |
| Tidak Setuju | 1 | 3.3 | 4 |

| | | | |
|----------------------------|-----------|------------|-----|
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 113 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai kualitas peralatan / fasilitas di kantor sangat memuaskan dengan skor 113, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa kualitas peralatan / fasilitas di kantor sangat memuaskan. Hal ini terlihat dari 16 orang pegawai atau 53.3% responden yang memilih jawaban setuju.

Tabel 4.19. Tanggapan responden mengenai tingkat keharmonisan hubungan secara horizontal di kantor sangat memuaskan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|----------------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Sangat Setuju | 4 | 13.3 | 20 |
| Setuju | 9 | 30.0 | 36 |
| Ragu-ragu | 14 | 46.7 | 42 |
| Tidak Setuju | 3 | 10.0 | 6 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 104 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai tingkat keharmonisan hubungan secara horizontal di kantor sangat memuaskan dengan skor 93, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa tingkat keharmonisan hubungan secara horizontal di kantor cenderung belum baik. Hal ini terlihat dari 14 orang pegawai atau 46.7% responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

Tabel 4.20. Tanggapan responden mengenai tingkat keharmonisan hubungan secara vertikal keatas di kantor sangat memuaskan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 6 | 30.0 | 30 |
| Setuju | 20 | 66.7 | 70 |
| Ragu-ragu | 4 | 13.3 | 12 |
| Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 112 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai tingkat keharmonisan hubungan secara vertikal keatas di kantor sangat memuaskan dengan skor 112, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa tingkat keharmonisan hubungan secara vertikal keatas di kantor sangat memuaskan. Hal ini terlihat dari 20 orang pegawai atau 66.7% responden yang memilih jawaban setuju.

Tabel 4.21. Tanggapan pegawai mengenai tingkat keharmonisan hubungan secara vertikal kebawah di kantor sangat memuaskan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|---------------------|-------------------|----------------|----------------|
| Sangat Setuju | 7 | 23.2 | 35 |
| Setuju | 14 | 46.7 | 56 |
| Ragu-ragu | 7 | 23.3 | 21 |
| Tidak Setuju | 2 | 6.7 | 4 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 116 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai tingkat keharmonisan hubungan secara vertikal kebawah di kantor sangat memuaskan

dengan skor 116, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa tingkat keharmonisan hubungan secara vertikal kebawah di kantor sangat memuaskan. Hal ini terlihat dari 14 orang pegawai atau 46.7% responden yang memilih jawaban setuju.

Tabel 4.22 Tanggapan responden mengenai tingkat keharmonisan hubungan secara keseluruhan di kantor sangat memuaskan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor (FxSkala) |
|----------------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Sangat Setuju | 8 | 26.7 | 40 |
| Setuju | 10 | 33.3 | 40 |
| Ragu-ragu | 12 | 40.0 | 36 |
| Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 116 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai tingkat keharmonisan hubungan secara keseluruhan di kantor sangat memuaskan dengan skor 116, hal ini menunjukkan bahwa para pegawai merasa tingkat keharmonisan hubungan secara keseluruhan di kantor masih perlu diperbaiki. Kondisi ini terlihat dari 12 orang pegawai tau 40% responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

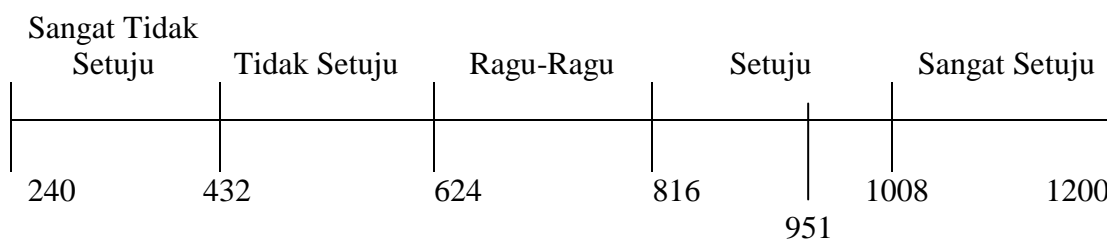
Secara umum variabel Lingkungan Kerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, dapat dilihat pada tabel 4.32 di bawah ini :

Tabel 4.23 Rangkuman Variabel Lingkungan Kerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| No. | Indikator | Skor | Ket. |
|-----------------------|---|-------|-----------|
| 1. | kondisi penerangan ruangan di kantor sangat memuaskan | 158 | Setuju |
| 2. | kondisi sirkulasi/ventilasi ruangan di kantor sangat memuaskan | 116 | Ragu-Ragu |
| 3. | kondisi pengendalian suara bising akibat teriak-teriakan rekan dalam bekerja di kantor sangat memuaskan | 116 | Ragu-Ragu |
| 4. | kualitas peralatan / fasilitas di kantor sangat memuaskan | 113 | Ragu-Ragu |
| 5. | tingkat keharmonisan hubungan secara horizontal di kantor sangat memuaskan | 104 | Ragu-Ragu |
| 6. | tingkat keharmonisan hubungan secara vertikal keatas di kantor sangat memuaskan | 112 | Ragu-Ragu |
| 7. | tingkat keharmonisan hubungan secara vertikal kebawah di kantor sangat memuaskan | 116 | Ragu-Ragu |
| 8. | tingkat keharmonisan hubungan secara keseluruhan di kantor sangat memuaskan | 116 | Ragu-Ragu |
| Jumlah | | 951 | |
| Rata-Rata Skor | | 118.8 | |

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, skor total nilai kumulatif variabel lingkungan kerja mencapai 951. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 8 \times 30 = 1200$ dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 10 \times 30 = 240$. Klasifikasi skor jawaban responden variabel lingkungan kerja dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 192 sebagai berikut :



Berdasarkan Tabel 4.23 dan bobot skor variabel lingkungan kerja di atas, ternyata Lingkungan Kerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat sudah tergolong baik, dalam arti Lingkungan Kerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat masih perlu ditingkatkan dan diperbaiki kedepannya, karena lingkungan kerja salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja.

4.5. Kinerja Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat

Afsan Sultana et, al. (2012 : 647) "*performance can be defined as the achievement of specified task measured against predetermined or identified standards of accuracy, completeness, cost and speed*". Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian tugas tertentu yang diukur terhadap yang telah ditentukan sebelumnya atau diidentifikasi standar akurasi, kelengkapan, biaya dan kecepatan.

Prasetya & Kato (2011) "*performance is defined as the attained outcome of actions with the skills of employees who perform in some situation*". Kinerja didefinisikan sebagai hasil dicapai dari tindakan dengan keterampilan karyawan yang tampil di beberapa situasi.

Veithzal Rivai (2008:309), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat tingkat kemampuan tertentu. Keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran dan tanggungjawabnya dalam perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Mangkunegara (2005:67) mendefinisikan kinerja (*performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Perlu dikemukakan pula bahwa bahwa skor tertinggi dan terendah dari indikator-indikator variabel kinerja pegawai yaitu skor tertinggi $5 \times 30 = 150$, sedangkan skor terendah $1 \times 30 = 30$ untuk setiap indikator, skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel kinerja pegawai dengan rentang skor 24. Untuk lebih jelasnya mengenai indikator-indikator tersebut, dapat dilihat dalam tabel berikut ini;

30 - 54 dengan kriteria Sangat tidak Setuju

55 – 79 dengan kriteria Tidak Setuju

80 – 104 dengan kriteria Ragu-Ragu

105 – 129 dengan kriteria Setuju

130 – 150 dengan kriteria Sangat Setuju

Tabel 4.24 Tanggapan responden mengenai kinerja anda telah mencapai target, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor |
|----------------------------|-------------------|----------------|------|
| Sangat Setuju | 4 | 13.3 | 20 |
| Setuju | 10 | 33.3 | 40 |
| Ragu-Ragu | 15 | 50.0 | 45 |
| Tidak Setuju | 1 | 3.3 | 2 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 107 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai kinerja anda telah mencapai target dengan skor 107, hal ini berarti para pegawai merasa kinerja mereka masih belum mencapai target. Hal ini terlihat dari 15 orang pegawai atau 50% responden yang memilih jawaban ragu-ragu

Tabel 4.25 Tanggapan responden mengenai Waktu yang digunakan untuk mengerjakan suatu pekerjaan sangat efisien, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor |
|----------------------------|------------------------------|---------------------------|-------------|
| Sangat Setuju | 5 | 16.7 | 25 |
| Setuju | 12 | 40.0 | 48 |
| Ragu-Ragu | 11 | 36.7 | 33 |
| Tidak Setuju | 2 | 6.7 | 6 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 112 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai Waktu yang digunakan untuk mengerjakan suatu pekerjaan sangat efisien dengan skor 112, hal ini berarti para pegawai merasa waktu yang digunakan untuk mengerjakan suatu pekerjaan sangat efisien. Hal ini terlihat dari 12 orang pegawai atau 40% responden yang memilih jawaban setuju.

Tabel 4.26 Tanggapan responden mengenai dalam melaksanakan pekerjaan sangat mengedepankan ketelitian, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor |
|---------------------|-------------------|----------------|------|
| Sangat Setuju | 3 | 10.0 | 15 |
| Setuju | 16 | 53.3 | 64 |
| Ragu-Ragu | 11 | 36.7 | 33 |
| Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 112 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai dalam melaksanakan pekerjaan sangat mengedepankan ketelitian dengan skor 112, hal ini berarti para pegawai merasa dalam melaksanakan pekerjaan sangat mengedepankan ketelitian. Hal ini terlihat dari 16 orang pegawai atau 53.3% responden yang memilih jawaban setuju.

Tabel 4.27 Tanggapan responden mengenai pengetahuan mengenai pekerjaan yang dihadapi selama ini telah dikuasai dengan baik, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor |
|---------------------|-------------------|----------------|------|
| Sangat Setuju | 2 | 6.7 | 10 |
| Setuju | 11 | 36.7 | 44 |
| Ragu-Ragu | 14 | 46.7 | 42 |
| Tidak Setuju | 3 | 10.0 | 6 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 102 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot pengetahuan mengenai pekerjaan yang dihadapi selama ini telah dikuasai dengan baik dengan skor 102, hal ini berarti para pegawai merasa pengetahuan mengenai pekerjaan

yang dihadapi selama ini belum dikuasai dengan baik. Hal ini terlihat dari 14 orang pegawai atau 46.7% responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

Tabel 4.28 Tanggapan responden mengenai selalu mengeluarkan ide-ide atau gagasan untuk mengatasi masalah rumit, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor |
|---------------------|-------------------|----------------|------|
| Sangat Setuju | 3 | 10.0 | 15 |
| Setuju | 10 | 33.3 | 40 |
| Ragu-Ragu | 16 | 53.3 | 48 |
| Tidak Setuju | 1 | 2.0 | 2 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 105 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai selalu mengeluarkan ide-ide atau gagasan untuk mengatasi masalah rumit, dengan skor 105, hal ini berarti para pegawai cenderung jarang mengeluarkan ide-ide atau gagasan untuk mengatasi masalah rumit. Hal ini terlihat dari 16 orang pegawai atau 53.3% responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

Tabel 4.29 Tanggapan responden mengenai selalu berusaha bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan masalah, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor |
|---------------------|-------------------|----------------|------|
| Sangat Setuju | 6 | 20.0 | 30 |
| Setuju | 11 | 36.7 | 44 |
| Ragu-Ragu | 13 | 43.3 | 39 |
| Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 113 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai selalu berusaha bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan masalah, dengan skor 113, hal ini berarti para pegawai cenderung tidak bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan masalah. Hal ini terlihat dari 13 orang pegawai atau 43.3% responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

Tabel 4.30 Tanggapan responden mengenai selalu bertanggung jawab dan berani menanggung resiko terhadap pekerjaan dan keputusan yang diambil, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor |
|---------------------|-------------------|----------------|------|
| Sangat Setuju | 2 | 6.7 | 10 |
| Setuju | 11 | 36.7 | 44 |
| Ragu-Ragu | 14 | 46.7 | 42 |
| Tidak Setuju | 3 | 10.0 | 6 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 102 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai selalu bertanggung jawab dan berani menanggung resiko terhadap pekerjaan dan keputusan yang diambil, dengan skor 102, hal ini berarti para pegawai cenderung lepas bertanggung jawab dan kurang berani menanggung resiko terhadap pekerjaan dan keputusan yang diambil. Hal ini terlihat dari 14 orang pegawai atau 46.7% yang memilih jawaban ragu-ragu.

Tabel 4.31 Tanggapan responden mengenai mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| Tanggapan | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) | Skor |
|---------------|-------------------|----------------|------|
| Sangat Setuju | 3 | 10.0 | 15 |
| Setuju | 10 | 33.3 | 40 |
| Ragu-Ragu | 16 | 53.3 | 48 |
| Tidak Setuju | 1 | 2.0 | 2 |

| | | | |
|----------------------------|-----------|------------|-----|
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0.0 | 0 |
| Total Skor | 30 | 100 | 105 |

Sumber : Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa bobot mengenai mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah, dengan skor 105, hal ini berarti para pegawai cenderung belum mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah. Hal ini terlihat dari 16 orang pegawai atau 53.3% responden yang memilih jawaban ragu-ragu.

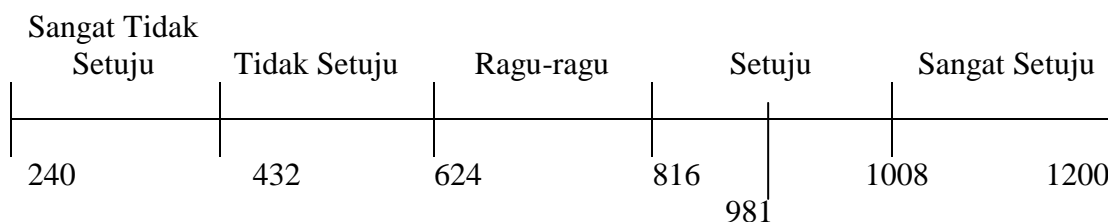
Tabel 4.32 Rangkuman variabel Kinerja Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, 2018 (n=30)

| No. | Indikator | Skor | Ket. |
|-----|---|--------|-----------|
| 1. | kinerja anda telah mencapai target | 107 | Ragu-ragu |
| 2. | Waktu yang digunakan untuk mengerjakan suatu pekerjaan sangat efisien | 112 | Setuju |
| 3. | dalam melaksanakan pekerjaan sangat mengedepankan ketelitian | 112 | Setuju |
| 4. | pengetahuan mengenai pekerjaan yang dihadapi selama ini telah dikuasai dengan baik | 102 | Ragu-ragu |
| 5. | selalu mengeluarkan ide-ide atau gagasan untuk mengatasi masalah rumit | 105 | Ragu-ragu |
| 6. | selalu berusaha bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan masalah | 113 | Ragu-ragu |
| 7. | selalu bertanggung jawab dan berani menanggung resiko terhadap pekerjaan dan keputusan yang diambil | 102 | Ragu-ragu |
| 8. | mampu mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah | 105 | Ragu-ragu |
| | jumlah | 858 | |
| | Rata-rata skor | 107.25 | |

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 12.0

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, skor total nilai kumulatif variabel kinerja mencapai 858. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 8 \times 30 = 1200$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 8 \times 30 = 240$. Klasifikasi skor jawaban responden variabel kinerja pegawai dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan

rentang skor 192 sebagai berikut :



Berdasarkan Tabel 4.32 di atas, ternyata Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat memiliki kinerja yang tinggi, dalam arti kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat masih perlu ditingkatkan dan diperbaiki kedepannya, kinerja pegawai merupakan hal utama dalam peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

4.6. Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat

Untuk mengungkap pengaruh sebuah variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lain, dapat digunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Pada analisis jalur ini besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, baik langsung maupun tidak langsung dapat diketahui. Sebelum mengambil keputusan mengenai besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya tersebut, terlebih dahulu dilakukan pengujian hipotesis, baik pengujian secara keseluruhan ataupun secara individual.

Untuk mengetahui apakah variabel bebas yaitu Pengaruh Beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dan software yang digunakan adalah SPSS release 12.

Adapun langkah yang dilakukan adalah menghitung korelasi antar variabel, sehingga diperoleh seperti tabel 4.33 di bawah ini

Tabel 4.33 Matriks Korelasi Antar Variabel

| | | Correlations | | |
|---------------------|------------------|--------------|-------------|------------------|
| | | KINERJA | BEBAN KERJA | LINGKUNGAN KERJA |
| Pearson Correlation | KINERJA | 1.000 | .882 | .773 |
| | BEBAN KERJA | .882 | 1.000 | .664 |
| | LINGKUNGAN KERJA | .773 | .664 | 1.000 |
| Sig. (1-tailed) | KINERJA | . | .000 | .000 |
| | BEBAN KERJA | .000 | . | .000 |
| | LINGKUNGAN KERJA | .000 | .000 | . |
| N | KINERJA | 30 | 30 | 30 |
| | BEBAN KERJA | 30 | 30 | 30 |
| | LINGKUNGAN KERJA | 30 | 30 | 30 |

Sumber : hasil output SPSS

Selanjutnya berdasarkan kepada hasil perhitungan matriks korelasi dapat dihitung koefisien jalur, pengaruh secara keseluruhan dari X_1 sampai X_2 serta koefisien jalur variabel lainnya di luar variabel X_1 sampai X_2 seperti tabel 4.40 di bawah ini.

Tabel 4.34 Besarnya Koefisien Jalur

| | | |
|--------------------------------------|-----------|-------|
| Koefisien jalur X_1 terhadap X_2 | px_1x_2 | 0.664 |
| Koefisien jalur X_1 terhadap Y | pyx_1 | 0.882 |
| Koefisien jalur X_2 terhadap Y | pyx_2 | 0.773 |

Sumber : hasil output SPSS

Hasil perhitungan untuk koefisien detreminasi multiple ($R^2_{Y.X_1, X_2}$). Koefisien korelasi ($R_{Y.X_1, X_2}$), koefisien determinasi variabel lain terhadap Y (P^2_Y)

ϵ), dan koefisien jalur variabel lain terhadap Y ($P_{Y\epsilon}$), secara rinci ditunjukkan oleh tabel 4.35 berikut ini :

Tabel 4.35 Koefisien Determinasi Multiple, dan Koefisien Jalur Variabel Lain

| | | |
|----------------------------------|--------------------|-------|
| Determinasi Multiple (R^2) | $R^2_{Y.X_1, X_2}$ | 0.732 |
| Koefisien Korelasi Multiple | $R_{Y.X_1, X_2}$ | 0.889 |
| Determinasi Var. Lain terhadap Y | $P^2_{Y\epsilon}$ | 0.268 |

Sumber : hasil output SPSS

artinya bahwa pengaruh variabel X_1 , dan X_2 secara bersama-sama terhadap variabel Y sebesar 0.732 atau 73.2% variabel X_1 , dan X_2 secara bersama-sama mempengaruhi Y, dan sisanya 0.268 atau 26.8% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian

Didasarkan pada kerangka teori bahwa ada pengaruh antara Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, selanjutnya akan menguji hipotesis secara keseluruhan tersebut dengan bentuk seperti tabel 4.36 sebagai berikut :

Tabel 4.36 Hasil Pengujian Simultan X_1 dan X_2 terhadap Y

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 117.342 | 2 | 117.342 | 14.551 | .000 ^b |
| | Residual | 84.322 | 27 | 2.776 | | |
| | Total | 201.664 | 29 | | | |

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA

Sumber : Output SPSS 12.0

Dari tabel 4.43 di atas, terlihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 14.551 dengan sig. Level sebesar 0.00 lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan hasil pengujian simultan terbukti atau signifikan, sehingga dapat diteruskan pada analisis lebih lanjut dengan pengujian secara parsial.

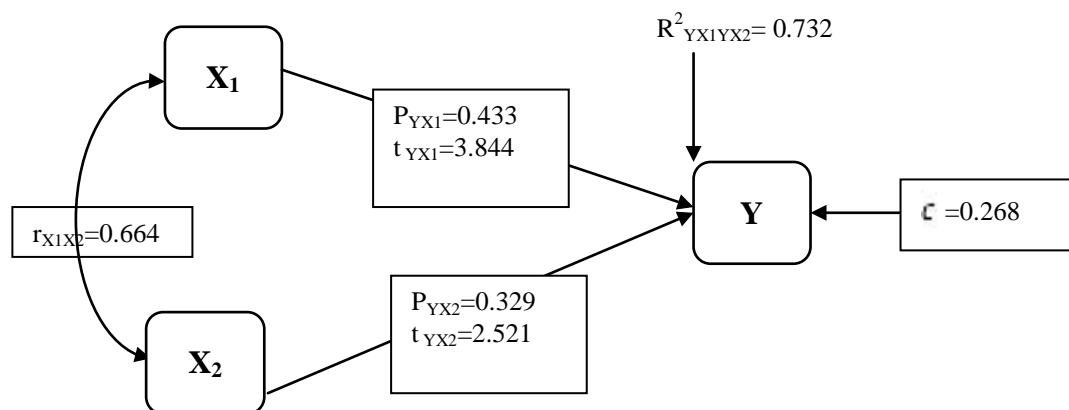
Sedangkan hasil hubungan kausal atau pengaruh secara langsung X_1 dan X_2 terhadap Y , dapat dilihat pada tabel 4.37 di bawah ini.

Tabel 4.37 Pengaruh Variabel X_1 dan X_2 ke Y dan Pengaruh Diluar Variabel X_1 dan X_2

| Interpretasi Analisis Jalur | | |
|------------------------------------|-----------------|----------|
| Keterangan | Pengaruh | % |
| Pengaruh X_1, X_2 ke Y | 0.732 | 73.2 |
| Pengaruh Diluar X_1, X_2 | 0.268 | 26.8 |
| Jumlah | | 100 |

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, yakni sebesar 73.2%, sedangkan sisanya sebesar 26.8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis yaitu iklim kerja, komitmen, budaya kerja, motivasi kerja. Namun apabila dilihat secara parsial beban kerja dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada lingkungan kerja, dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat digambarkan diagram hubungan kausal variabel X_1, X_2 terhadap Y sebagai berikut :



Gambar 4.1 Diagram Kausal antara Beban Kerja (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Sebagaimana pada gambar 4.1 di atas, terlihat bahwa Beban Kerja dominan mempengaruhi kinerja pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0.433 dengan t_{hitung} sebesar 3.844 dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, daripada lingkungan kerja sebesar 0.329 dengan t_{hitung} sebesar 2.521 dengan nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, serta kedua variabel tersebut terbukti mempengaruhi kinerja pegawai, sebagaimana terlihat pada Tabel 4.38 di bawah ini.

Tabel 4.38 Pengujian Koefisien Jalur secara Parsial

| Simbol Koefisien Jalur | | t_{hitung} | t_{tabel} | Kesimpulan |
|------------------------|-------|--------------|-------------|---|
| PYX_1 | 0.433 | 3.844 | 1.67 | Ho tolak Terdapat pengaruh beban kerja terhadap Kinerja |
| PYX_2 | 0.329 | 2.521 | 1.67 | Ho tolak Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja |

Sumber : hasil perhitungan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa beban kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, baik secara langsung maupun tidak langsung dapat dilihat pada tabel 4.39 dibawah ini :

Tabel 4.39 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Dari Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

| Interpretasi Analisis Jalur | | | |
|-----------------------------|---|----------|-------|
| Ket | | Pengaruh | % |
| X ₁ | Pengaruh langsung ke Y | 0.3835 | 38.35 |
| | Pengaruh tidak langsung melalui X ₂ ke Y | 0.0977 | 9.77 |
| Jumlah | | 0.4842 | 48.42 |

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi Beban Kerja terhadap kinerja pegawai secara langsung sebesar 38.35% dengan koefisien t_{hitung} sebesar 3.844, sedangkan untuk nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, serta tidak langsung melalui variabel lingkungan kerja sebesar 9.77%. Sedangkan kontribusi beban kerja terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan mencapai 48.42%, dapat disimpulkan bahwa beban kerja signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, perlu adanya perbaikan faktor beban kerja, karena faktor beban kerja terkait erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik beban kerja yang emban, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Demikian juga, hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, baik secara langsung maupun tidak langsung dapat terlihat pada tabel 4.40 di bawah ini :

Tabel 4.40 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

| Interpretasi Analisis Jalur | | | |
|-----------------------------|--|----------|-------|
| Ket | | Pengaruh | % |
| X_2 | Pengaruh langsung ke Y | 0.1501 | 15.01 |
| | Pengaruh tidak langsung melalui X_1 ke Y | 0.0977 | 9.77 |
| Jumlah | | 0.2478 | 24.78 |

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi lingkungan kerja terhadap Kinerja secara langsung sebesar 15.01% dengan koefisien t_{hitung} sebesar 2.521, sedangkan untuk nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi $\alpha(0,05) = 1.67$, karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, serta tidak langsung melalui variabel beban kerja sebesar 9.77%. Sedangkan kontribusi pengawasan terhadap Kinerja secara keseluruhan mencapai 24.78%, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan Kinerja, perlu adanya perbaikan faktor lingkungan kerja, karena faktor lingkungan kerja terkait erat dengan peningkatan kinerja. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik lingkungan kerja yang terbentuk akan mengakibatkan meningkatkannya kinerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Beban Kerja menurut pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat belum mendapat respon baik, dalam arti beban kerja merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh besar pada kelangsungan organisasi, namun pegawai masih merasa beban kerja tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan dan harapan dari pegawai yang bersangkutan.
2. Lingkungan kerja menurut pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat pada umumnya belum sesuai. Beberapa indikator memiliki nilai yang cukup tinggi. Namun ada beberapa indikator yang bernilai rendah sehingga harus diperbaiki
3. Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, memiliki kinerja yang tinggi dari beberapa indikator yang ada, keseluruhan menunjukkan nilai yang baik dan tinggi.
4. Beban Kerja dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM)

Provinsi Jawa Barat, serta pengaruhnya positif. Namun secara parsial beban kerja dominan mempengaruhi kinerja pegawai daripada lingkungan kerja. Dan secara parsial, pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, sehingga apabila beban Kerja yang terjadi sesuai, maka Kinerja pegawai akan meningkat pula.
- b. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, sehingga apabila Lingkungan Kerja yang terbentuk dengan harapan pegawai, maka Kinerja pegawai akan meningkat pula.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan, maka penulis ingin mengajukan beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, untuk meningkatkan Beban Kerja dan Lingkungan Kerja. Saran-saran tersebut antara lain

1. Dalam menghadapi suatu perubahan organisasi, beban kerja dirasa penting untuk menjadi penggerak kedisiplinan, sehingga pegawai bisa memahami lebih dalam makna dari tugas yang diberikan kepada mereka.
2. Perbaikan lingkungan kerja dapat dilakukan melalui perbaikan komunikasi Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi

Jawa Barat, dengan pimpinan dan seluruh bagian organisasi sehingga untuk selanjutnya akan mendorong tercapainya kinerja pegawai yang tinggi.

3. Kinerja Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, harus ditingkatkan terutama mengenai peningkatan kreativitas dan inovasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan komparatif dalam menyelesaikan tugas, kerjasama dengan sesama rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan lebih ditingkatkan.
4. Prioritas yang harus diperhatikan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat, dengan meminimalisir beban kerja yang ada pada setiap pegawai agar menghasilkan kinerja berkualitas tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Alex S Nitisemito, 2000. *Manajemen personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed 3, Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Bambang Kussriyanto., 1991. *Meningkatkan produktifitas karyawan*. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Bambang Wahyudi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Erlangga.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo. Jakarta.
- Irwandy, 2007. *Faktor-Faktor yang Berhubungan Dengan Beban Kerja Perawat di Unit Rawat Inap RSJ Dadi Makassar Tahun 2005*. Magister Administrasi Rumah Sakit. Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat. Universitas Hasanuddin
- Komaruddin, 1994. *Pengantar Manajemen Perusahaan*. Gramedia. Jakarta.
- Kuswandi, 2004. *Cara mengukur kepuasan kerja*. Elex Media Komputindo. Jakarta
- Manuaba. A 2000, *Ergonomi, Kesehatan Keselamatan Kerja*. Eds. Proceeing Seminar Nasional Ergonomi PT. Guna Widya, Surabaya
- Munandar, AS. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia Press. Jakarta.
- Munandar, A.S, “*Stress dan Keselamatan Kerja “Psikologi industri dan organisasi*. Penerbit Universitas Indonesia. 2001
- Moehariono, 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Penerbit Ghalia Indonesia
- Sarwoto, 2001. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, cetakan kedelapan, Ghalia Indonesia, Jakarta.

- Sedarmayanti, 2001.*Sumber Daya Manusia dan produktifitas Kerja*. Mandar Maju.Bandung.
- Sedarmayanti, 2004.*Good Goverment (Pemerintahan yang baik)*, Bandung.CV.Mandar Maju.
- Siagian, Sondang, P. 2008. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta.
- Sofyandi herman, dan garniwa iwa.2007, *Perilaku Organisasional*.Graha Ilmu,Yogyakarta
- Susilo Maryoto, 2000.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPF-UGM.Yogyakarta.
- Undang-Undang No. 44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit, Biro Hukum Departemen Kesehatan Republik Indonesia, Jakarta.
- Veithzal Rivai, 2003.*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.