

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN BEBAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASURANSI
“X”**

**WINDY SEPTIANI
8215132318**



**Skripsi ini Disusun Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta**

**KONSENTRASI SUMBER DAYA MANUSIA
PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2017**

**THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINES AND
WORKLOAD TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT
ASURANSI “X”**

**WINDY SEPTIANI
8215132318**



Skripsi is Written as Part of Bachelor Degree in Economics Accomplishment

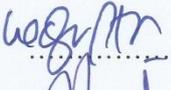
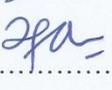
**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT CONCENTRATION
STUDY PROGRAM OF MANAGEMENT
FACULTY OF ECONOMICS
STATE UNIVERSITY OF JAKARTA
2017**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Penanggung Jawab
Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Dedi Purwana ES, M. Bus
NIP. 19671207 199203 1 001

No.	Nama/NIP	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1.	<u>Dr. Gatot Nazir Ahmad, S.Si, M.Si</u> NIP. 19720506 200604 1 002	Ketua		19 - Juli - 2017
2.	<u>Widya Parimita, SE, M.PA</u> NIP. 19700605 200112 2 001	Sekretaris		19 - Juli - 2017
3.	<u>Dr. Agung Wahyu Handaru, ST, MM</u> NIP. 19781127 200604 1 001	Penguji Ahli		24 - Juli - 2017
4.	<u>Dr. I Ketut R. Sudiarditha, M.Si</u> NIP. 19560207 198602 1 001	Pembimbing I		25 - Juli - 2017
5.	<u>Hania Aminah, S.Pd, MM</u> NIP. 19850726 201404 2 001	Pembimbing II		19 - Juli - 2017

Tanggal Lulus: 13 Juli 2017

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Skripsi ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Juli 2017

Yang membuat pernyataan,



Windy Septiani

No. Reg. 8215132318

ABSTRAK

Windy Septiani, 2017; Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Asuransi “X”. Skripsi, Jakarta: Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, Program Studi Manajemen, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) untuk mengetahui dan menganalisis deskripsi dari disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan pada PT Asuransi “X”. 2) untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi “X”. 3) untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi “X”. 4) untuk mengetahui Apakah Disiplin Kerja dan Beban Kerja dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan pada karyawan PT Asuransi “X”. Penelitian dilakukan dengan terhadap 114 karyawan pada PT Asuransi “X”. Teknik pengumpulan data menggunakan metode survey yaitu menyebarkan kuesioner yang kemudian diolah dengan program SPSS 21.0. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan explanatory. Hasil dari regresi menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan, Disiplin kerja dan beban kerja dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan.

Kata kunci: Disiplin Kerja, Beban Kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Windy Septiani, 2017; *The Influence of Work Disciplines and Workload Toward Employee Performance at PT Asuransi "X"*. Skripsi, Jakarta: Human Resource Management Concentration, Management Study Program, Department of Management, Faculty of Economics, State University of Jakarta.

The purposes of this research are: 1) to determine and analyze the description from the work disciplines, workload and employee performance at PT Asuransi "X". 2) to determine whether there is an influence between work disciplines on employee performance at PT Asuransi "X". 3) to determine whether there is an influence between workload on employee performance at PT Asuransi "X". 4) to determine whether work disciplines and workload can predict the increase of employee performance at PT Asuransi "X". This research conducted with 114 employees at PT Asuransi "X". The techniques of data collection uses survey method by distributing questionnaires, which are then processed using SPSS 21.0. The research using descriptive and explanatory analysis. The result of the regression indicate that there is positive influence and significant between work disciplines on employee performance, there is negative influence between workload on employee performance and work disciplines and workload can predict the increase of employee performance at PT Asuransi "X".

Keyword: Work Disciplines, Workload, Employee Performance.

KATA PENGANTAR

Assalamuialkum wr. Wb.

Alhamdulillah, Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT, dan tak lupa kepada Nabi Muhammad SAW sebagai tauladan, sehingga atas izin-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta yang berjudul **“Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Asuransi 'X’”**.

Dalam proses penyusunan dan penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari bantuan, arahan, bimbingan serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. I Ketut R.Sudiarditha, M.Si selaku Dosen Pembimbing I.
2. Hania Aminah, S.Pd, MM selaku Dosen Pembimbing II.
3. Dr. Agung Wahyu Handaru, ST, MM, Widya Parimita, SE, M.PA dan Dr. Gatot Nazir Ahmad, S.Si, M.Si selaku Dosen Penguji Skripsi.
4. Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
5. Andrian Haro S.Si, MM, selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.

6. Secara khusus penulis ingin juga berterima kasih kepada kedua orang tua penulis atas doa yang tidak pernah putus dan dukungan yang tiada hentinya. Terimakasih Mama dan Papa.
7. Untuk kakak sepupu penulis, Willyana Ignatika Putry dan Rizqy Ira Syabana yang telah memberikan dukungan, motivasi dan selalu membantu penulis.
8. Untuk para sahabat terdekat Arisetya, Adiba Putri, Chira Entika, Rizqika Aldita, Septian Makfi Abida, Reginal Albiyano, Kartika Ratri, Terimakasih selalu memberikan saran dan membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini
9. Serta para sahabat dan teman seperjuangan Sefviana Muaz, Siti Aisyah, Syifa Soleha, Sijis Taaniyah, Rika Imelda Regita yang sama-sama berjuang dalam penulisan skripsi.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, tanpa mengurangi rasa hormat dan rasa terima kasih penulis atas kebaikan yang telah Anda semua berikan selama ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala kritik dan saran yang bersifat membangun. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Juni 2017,

Windy Septiani

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Pembatasan Masalah	8
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS..	11
2.1 Kajian Pustaka	11
2.1.1 Kinerja	11
2.1.1.1 Penilaian Kinerja	14
2.1.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja.....	15
2.1.1.3 Dimensi Kinerja	19
2.1.2 Disiplin Kerja	22
2.1.2.1 Dimensi Disiplin Kerja.....	25

2.1.2.2 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja	28
2.1.3 Beban Kerja	29
2.1.3.1 Dimensi Beban Kerja	34
2.1.3.2 Hubungan Beban Kerja Terhadap Kinerja	36
2.2 Review Penelitian Terdahulu	38
2.3 Kerangka Pemikiran	46
2.4 Hipotesis	50
BAB III OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN	51
3.1 Objek dan Ruang Lingkup Penelitian	51
3.1.1 Objek Penelitian	51
3.1.2 Waktu Penelitian	51
3.1.3 Ruang Lingkup Penelitian	52
3.2 Metode Penelitian	52
3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian	53
3.3.1 Skala Pengukuran	55
3.4 Metode Pengumpulan Data	56
3.4.1 Data Primer	56
3.4.2 Data Sekunder	58
3.5 Teknik Penentuan Populasi dan Sampel	58
3.5.1 Populasi	58
3.5.2 Sampel	59
3.6 Metode Analisis	62
3.6.1 Uji Instrumen	63

3.6.1.1 Uji Validitas	63
3.6.1.2 Uji Reliabilitas.....	64
3.6.2 Analisis Deskriptif	65
3.6.3 Uji Asumsi Klasik	66
3.6.3.1 Uji Normalitas.....	67
3.6.3.2 Uji Linearitas.....	67
3.6.3.3 Uji Multikolinieritas.....	67
3.6.3.4 Uji Heteroskedastisitas.....	68
3.6.4 Analisis Regresi	68
3.6.4.1 Analisis Regresi Linear Berganda.....	68
3.6.4.2 Uji Signifikan Parsial (Uji-t)	69
3.6.4.3 Uji Regresi Simultan (Uji F)	70
3.6.4.4 Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	71
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	73
4.1 Deskripsi Unit Analisis	73
4.1.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	74
4.1.2 Karakteristik Berdasarkan Usia	75
4.1.3 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja.....	76
4.1.4 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan	77
4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan	78
4.2.1 Hasil Pengujian Instrumen	78
4.2.1.1 Hasil Uji Validitas	78
4.2.1.2 Hasil Uji Reliabilitas	80

4.2.2 Analisis Deskriptif	81
4.2.2.1 Analisis Deskriptif Disiplin Kerja.....	82
4.2.2.2 Analisis Deskriptif Beban Kerja	85
4.2.2.3 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan	88
4.2.3 Hasil Uji Asumsi Klasik	92
4.2.3.1 Hasil Uji Normalitas.....	92
4.2.3.2 Hasil Uji Linearitas	93
4.2.3.3 Hasil Uji Multikolinieritas	95
4.2.3.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas	96
4.2.4 Hasil Pengujian Hipotesis.....	97
4.2.4.1 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	97
4.2.4.2 Model Persamaan Regresi Linear Berganda	99
4.2.4.3 Hasil Uji F (Simultan)	100
4.2.4.4 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	101
4.2.5 Interpretasi Hasil Penelitian.....	102
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	106
5.1 Kesimpulan	106
5.2 Implikasi	106
5.3 Rekomendasi.....	107
5.3.1 Rekomendasi untuk Penelitian Lanjutan	107
5.3.2 Rekomendasi yang Ditujukan untuk PT Asuransi “X”	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN.....	117

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Data Penilaian Kinerja Karyawan pada PT Asuransi “X” tahun 2014 sampai dengan 2016	3
Tabel 1.2	Hasil Pra Riset Penelitian Karyawan PT Asuransi “X”	4
Tabel 1.3	Data mangkir atau tanpa keterangan karyawan Pada PT Asuransi “X”	5
Tabel 2.1	Matriks Penelitian Terdahulu	45
Tabel 3.1	Variabel Penelitian	54
Tabel 3.2	Jumlah Karyawan PT Asuransi “X”	59
Tabel 3.3	Stratifikasi Populasi dan Proporsi Sampel pada Setiap Divisi di PT Asuransi “X”	62
Tabel 3.4	Bobot Skor Kriteria Variabel	66
Tabel 4.1	Hasil Uji Validitas	79
Tabel 4.2	Hasil Uji Reliabilitas	80
Tabel 4.3	Analisis Deskriptif Disiplin Kerja	82
Tabel 4.4	Persentase Tingkat Disiplin Kerja pada Setiap Dimensi	85
Tabel 4.5	Analisis Deskriptif Beban Kerja	86
Tabel 4.6	Persentase Tingkat Beban Kerja pada Setiap Dimensi	88
Tabel 4.7	Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan	89
Tabel 4.8	Persentase Tingkat Kinerja pada Setiap Dimensi	92
Tabel 4.9	Hasil Uji Normalitas	93

Tabel 4.10	Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Disiplin Kerja dengan Variabel Kinerja Karyawan	94
Tabel 4.11	Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Beban Kerja dengan Variabel Kinerja Karyawan	94
Tabel 4.12	Hasil Uji Multikolinearitas	95
Tabel 4.13	Hasil Uji Heteroskedastisitas	97
Tabel 4.14	Hasil Persamaan Regresi Linear Berganda	98
Tabel 4.15	Hasil Uji F (ANOVA) Variabel Bebas Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Variabel Terikat Kinerja Karyawan	101
Tabel 4.16	Hasil Analisis Koefisien Determinasi	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Model Penelitian	49
Gambar 4.1	<i>Pie Chart</i> Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	74
Gambar 4.2	<i>Pie Chart</i> Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	75
Gambar 4.3	<i>Pie Chart</i> Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	76
Gambar 4.4	<i>Pie Chart</i> Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	77

LAMPIRAN

No	Judul Lampiran	Halaman
1	Kuesioner Penelitian	117
2	Data Primer Hasil Kuesioner	123
3	Hasil Uji Validitas	135
4	Hasil Uji Reliabilitas	138
5	Hasil Analisis Deskriptif	139
6	Hasil Uji Asumsi Klasik	143
7	Analisis Regresi Linear Berganda	146
8	Riwayat Hidup	147

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada era saat ini perkembangan globalisasi ekonomi semakin menuntut perusahaan untuk siap menghadapi setiap tantangan dan segala persaingan yang ada. Setiap perusahaan diuntut untuk mampu berkompetisi, hingga dapat bertahan dalam segala persaingan global. Strategi yang dibutuhkan perusahaan dalam menghadapi kompetisi dan persaingan, dilakukan dengan bentuk usaha meningkatkan dan memperkuat kapasitas perusahaan serta sumber daya manusia yang dimiliki oleh setiap perusahaan.

Perusahaan dapat dikatakan baik apabila memiliki sumber daya manusia yang bernilai tinggi yaitu memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta berkemampuan mengelola perusahaan dengan baik, yang nantinya akan memberi dampak yang baik bagi perusahaan yaitu meningkatnya penghasilan perusahaan, serta dapat mewujudkan tujuan perusahaan, sehingga perusahaan dapat bertahan di dalam persaingan dengan perusahaan lain yang sejenis.

Dalam mencapai tujuan perusahaan melibatkan perilaku karyawan di dalam perusahaan. Di mana, perusahaan sulit atau tidak dapat mencapai tujuannya tanpa peranan dari karyawannya. Perilaku karyawan mencerminkan keberhasilan di dalam perusahaan dan keberhasilan perusahaan didorong oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan itu sendiri merupakan tingkat pencapaian atau pelaksanaan

suatu kegiatan yang dilakukan oleh karyawan yang kemudian akan menimbulkan suatu perbandingan antara hasil kerja dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pada kenyataannya jika kinerja karyawan di dalam perusahaan itu tinggi maka perusahaan tersebut memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas perusahaan tersebut mempunyai peluang yang kuat dalam menghadapi persaingan. Hal tersebut mengindikasikan bahwasanya kinerja karyawan memainkan peran yang penting dalam mencapai keberhasilan di dalam perusahaan. Sebab, Kinerja karyawan akan mempengaruhi kualitas serta kuantitas perusahaan dalam menghadapi tantangan serta persaingan di dalam lingkungan bisnis yang tidak stabil. Namun, jika kinerja karyawan rendah maka memungkinkan hasil kerja karyawan tidak akan tercapai secara maksimal. Oleh karena itu peningkatan kinerja karyawan menjadi tantangan bagi setiap perusahaan karena keberhasilan dalam mewujudkan tujuan serta kelangsungan hidup perusahaan tergantung kepada kualitas sumber daya manusia di dalamnya.

Fenomena kinerja karyawan yang bernilai tinggi atau rendah juga memiliki pengaruh pada PT Asuransi "X". Perusahaan ini adalah salah satu perusahaan yang terletak di daerah Jakarta Pusat yang bergerak dalam bidang asuransi jiwa. Sama halnya dengan perusahaan lain, PT Asuransi "X" juga memperhatikan kinerja karyawannya.

Pada dasarnya untuk mengetahui kinerja karyawan dan mengukur hasil kerja karyawan, perusahaan telah menetapkan penilaian kinerja kepada masing-masing

karyawan. Penilaian kinerja karyawan merupakan persoalan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di dalam perusahaan. Dengan adanya penilaian kinerja pada karyawan perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawan telah menjalankan tanggung jawabnya.

Penilaian kinerja karyawan pada PT Asuransi “X” dilakukan periodik setiap tahunnya secara keseluruhan berdasarkan standar tertentu dengan menetapkan sasaran kerja yang akan diraih karyawan. Hal ini dilakukan bertujuan untuk mengarahkan perilaku karyawan supaya dapat menghasilkan kualitas kinerja karyawan yang tinggi di dalam perusahaan.

Pada saat ini PT Asuransi “X” berada pada standar pencapaian penilaian karyawan yaitu pada predikat baik (Nilai B). Hasil penilaian kinerja karyawan pada PT Asuransi “X” dapat terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja Karyawan pada
PT Asuransi “X” tahun 2014 sampai dengan 2016

Data Penilaian Kinerja Karyawan PT Asuransi “X”					
Tahun	Penilaian A	Penilaian B	Penilaian C	Penilaian D	Total
2014	14,5 %	75%	6,2%	4,3%	100%
2015	4,9%	75,6%	14,8%	4,7%	100%
2016	4,9%	75,4%	15%	4,7%	100%

Sumber : HRD PT Asuransi “X” (2016)

Berdasarkan tabel 1.1 mengenai data penilaian kinerja karyawan pada PT Asuransi “X” di atas, dapat diketahui bahwasannya karyawan yang mendapatkan penilaian di bawah standar predikat perusahaan meningkat setiap tahunnya. Hal ini dapat terlihat pada nilai C dari tahun 2014 hingga 2016 mengalami peningkatan sebesar 8,8% yaitu menjadi 15%. Pada nilai D mengalami peningkatan sebesar 0,4% yaitu menjadi 4,7%. Diikuti dengan fluktuasi pada nilai

B yakni walaupun pada tahun 2015 mengalami peningkatan sebesar 0,6% namun pada tahun 2016 mengalami penurunan sebesar 0,2% yaitu menjadi 75,4% , dapat diketahui bahwa karyawan dalam meraih dan mempertahankan nilai sesuai dengan standar peredikat nilai perusahaan tidak stabil. Lalu terakhir pada nilai A tahun 2015 mengalami penurunan sebesar 9,6 yaitu menjadi 4,9% dan pada 2016 tidak mengalami peningkatan ataupun penurunan.

Berdasarkan penjelasan data di atas menunjukkan kinerja karyawan pada PT Asuransi “X” masih belum optimal, adapun hal ini ditandai dengan meningkatnya angka penilaian kinerja karyawan di bawah standar peredikat nilai yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan standar peredikat penilaian yang dicapai karyawan tidak stabil terjadi. Untuk memperkuat data yang didapatkan peneliti dari perusahaan yaitu data penilaian kinerja karyawan yang disajikan pada tabel 1.1. Peneliti juga melakukan pra riset penelitian dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 responden untuk mengetahui faktor-faktor atau entitas apa saja yang dapat menjadi kemungkinan penyebab ketidakstabilan dan penurunan penilaian kinerja di bawah standar predikat yang telah ditetapkan oleh perusahaan pada PT Asuransi “X”. Hasil dari pra riset penelitian dapat di lihat sebagai berikut:

Tabel 1.2
Hasil Pra Riset Penelitian pada karyawan
PT Asuransi “X”

No	Entitas Kinerja Karyawan	Frekuensi Jawaban Responden	Persentase
1	Motivasi Kerja	11	36,7 %
2	Beban Kerja	14	46,7 %
3	Disiplin Kerja	17	56,7%
4	Lingkungan Kerja	10	33,3%
5	Komitmen Organisasi	0	0
6	Budaya Organisasi	1	3,3%
7	Kepuasan Kerja	7	23,3%

Sumber: Data diolah oleh Peneliti (2016)

Berdasarkan dari hasil pra riset penelitian yang dilakukan kepada 30 responden dari seluruh karyawan yaitu sebanyak 257 karyawan pada PT Asuransi “X”, peneliti menemukan bahwasanya terdapat 2 (dua) variabel terkuat yang berkemungkinan menjadi penyebab ketidakstabilan kinerja karyawan pada PT Asuransi “X” yaitu: Disiplin Kerja dengan hasil sebanyak 56,7% dan Beban Kerja dengan hasil sebanyak 46,7%.

Berdasarkan hasil pra riset penelitian di atas terlihat bahwa disiplin kerja diduga menjadi faktor atau entitas utama yang dapat menjadi penyebab ketidakstabilan kinerja karyawan pada PT Asuransi “X”. Disiplin kerja merupakan ketaatan karyawan terhadap peraturan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama yang dilakukan oleh karyawan dalam bentuk kegiatan atau perbuatan. Hal ini dapat didasari dengan data yang di terima peneliti yaitu masih rendahnya disiplin kerja yang ditunjukkan melalui data mangkir seluruh karyawan PT Asuransi “X”. Di mana masih banyaknya karyawan yang tidak hadir tanpa memberikan keterangan. Berikut data mangkir karyawan pada PT Asuransi “X”:

Tabel 1.3
Data mangkir atau tanpa keterangan karyawan
Pada PT Asuransi “X”

Tahun	Total Mangkir
2014	131
2015	129
2016	108

Sumber : HRD PT Asuransi “X” (2016)

Berdasarkan data mangkir atau tanpa keterangan karyawan di atas, dapat diketahui bahwa jumlah mangkir dari tahun 2014 hingga tahun 2016 cukup tinggi terlihat pada setiap tahunnya jumlah mangkir berada pada diatas 100 karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang telah ditetapkan perusahaan masih tergolong rendah.

Dengan adanya karyawan yang mangkir dapat menimbulkan suatu keterlambatan dalam proses penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan terhadap karyawan tersebut. Tentunya, setiap perusahaan mengharapkan karyawannya dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dengan begitu karyawan memiliki disiplin yang tinggi. Dengan disiplin yang tinggi karyawan mampu menciptakan suasana yang tenang dan suatu pekerjaan dapat terlaksana dengan maksimal. Artinya, apabila disiplin kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Faktor atau entitas terkuat kedua yang dapat menjadi kemungkinan penyebab ketidakstabilan kinerja karyawan pada PT Asuransi “X” yaitu diduga karena beban kerja. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap beberapa karyawan terkait dengan beban kerja menyatakan bahwa, mereka memiliki beban kerja yang cukup tinggi. Hal ini didasari oleh penambahan tugas secara bersamaan diluar dari tanggung jawabnya.

Pada dasarnya karyawan pada PT Asuransi “X” telah diberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan posisi dan jabatannya, biasanya dalam bentuk standar kerja yang diberikan oleh pihak manajemen dari perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Setiap harinya karyawan memiliki target dan berkewajiban untuk mengerjakan dan menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien dengan harapan dapat selesai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Namun, pada kenyataannya ada beberapa karyawan yang diberikan tugas tambahan, artinya

merangkap tanggung jawab lainnya di luar dari tanggung jawab karyawan itu sendiri. Sehingga, karyawan hanya mempunyai waktu yang sedikit untuk dapat menyelesaikan tugas yang memang sudah menjadi tanggung jawabnya.

Tugas dan tanggung jawab lain yang diberikan secara bersamaan mendorong timbulnya beban kerja dan hasil yang dicapai menjadi kurang maksimal serta berkemungkinan mendorong berkurangnya kinerja karyawan dalam bekerja. Permasalahan ini terkadang membuat beberapa karyawan pulang melebihi dari jam pulang kantor yang sudah ditentukan atau dalam artian lembur. Berdasarkan dari latar belakang masalah yang sudah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Asuransi “X”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, peneliti mengidentifikasi masalah-masalah yang ada di dalam penelitian ini. Berikut identifikasi masalah-masalah dalam penelitian yang dilakukan peneliti yaitu:

1. Meningkatnya angka penilaian kinerja karyawan di bawah standar peredikat nilai yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan standar peredikat penilaian yang dicapai karyawan tidak stabil. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih tergolong rendah.
2. Total mangkir karyawan yang cukup tinggi yang menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan masih tergolong rendah.

3. Tugas dan tanggung jawab yang diberikan secara bersamaan, sehingga bekerja *overtime*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki beban kerja yang tergolong cukup tinggi.

1.3 Pembatasan Masalah

Supaya permasalahan dapat fokus dan jelas terkaji, maka penelitian ini dibatasi yaitu oleh: Kinerja karyawan (penilaian kerja), disiplin kerja (total mangkir kerja), beban kerja pada karyawan di PT Asuransi “X”.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, peneliti merumuskan masalah-masalah yang ada di dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Kinerja Karyawan pada karyawan di PT Asuransi “X”
2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT Asuransi “X”?
3. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT Asuransi “X”?
4. Apakah Disiplin Kerja dan Beban Kerja dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan pada karyawan PT Asuransi “X”?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis, dan memberikan bukti empiris mengenai:

1. Gambaran dari disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan pada karyawan PT Asuransi “X”.
2. Pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT Asuransi “X”.
3. Pengaruh antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan PT Asuransi “X”.
4. Mengetahui Disiplin Kerja dan Beban Kerja dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan pada karyawan PT Asuransi “X”.

1.6 Manfaat Penelitian

Kegunaan yang diharapkan oleh peneliti dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran, dan pengetahuan sebagai bahan tambahan ilmu dalam kepentingan penelitian terhadap permasalahan disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi beberapa pihak diantaranya:

- a. Bagi PT Asuransi “X”

Dengan penelitian ini diharapkan PT Asuransi “X” mendapatkan tambahan informasi yang berkaitan dengan sumber daya manusia seperti mengenai disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan

pada karyawan di dalam PT Asuransi “X” dan penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dalam perencanaan dan kebijakan perusahaan dimasa yang akan datang.

b. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan dalam pembelajaran pada bidang manajemen sumber daya manusia diantaranya mengenai disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan.

c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kinerja

Dalam mencapai tujuan perusahaan melibatkan perilaku karyawan di dalam perusahaan. Di mana, perusahaan sulit atau tidak dapat mencapai tujuannya tanpa peranan dari karyawannya. Perilaku karyawan mencerminkan keberhasilan dalam perusahaan. Keberhasilan di dalam perusahaan didorong oleh kinerja karyawan. Di mana, semakin tingginya kinerja karyawan di dalam perusahaan tersebut, maka tujuan perusahaan yang ingin dicapai akan dengan mudah terwujud.

Menurut Prawirosentono, dalam Lijan mengemukakan “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.¹ Dari definisi ini terdapat setidaknya 4 (empat) elemen yaitu pertama hasil kerja yang berarti hasil akhir yang diperoleh, kedua wewenang dan tanggung jawab berarti mempunyai hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik, ketiga secara legal berarti harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan, terakhir sesuai dengan moral dan etika berarti harus sesuai dengan moral dan etika yang berlaku.

¹ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 481.

Diikuti dengan pendapat Rivai dan Basri yang mengatakan “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.²

Sementara itu menurut Ivancevich, *et al* dalam Rivai dan Basri mengatakan ”Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik”.³

Berdasarkan pendapat ketiga ahli tersebut dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas, dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pendapat lain mengenai pengertian dari kinerja menurut Schermerhorn, *et al* dalam Rivai dan Basri mengatakan “Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan”.⁴ Pendapat tersebut didukung oleh Mangkunegara yang mengatakan “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.⁵ Pendapat tersebut juga diperkuat oleh Moeherio yang mengatakan “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif

² Veithzal Rivai dan Basri, *Performance Appraisal* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h.14.

³ *Ibid.*, h.15.

⁴ Veithzal Rivai dan Basri, *loc. cit.*

⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h.67.

maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.⁶

Berdasarkan pendapat ketiga ahli tersebut, dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil secara kuantitas dan kualitas seseorang dari pencapaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selain itu Sedarmayanti, dalam Patricia, *et al* menyatakan “Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja yaitu apa yang harus dicapai oleh seseorang dan kompetensi termasuk bagaimana mencapainya”.⁷ Pendapat lain dikemukakan oleh Dessler dalam Agripa berpendapat “Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai sebuah acuan, sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat”.⁸

Diperkuat oleh Umam dalam Fikratunil dan Rini yang mengatakan “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau

⁶ Moeheriono, *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi* (Jakarta: Rajawali Pers., 2014) h. 96.

⁷ Patricia M. Sahanggamu dan Silvy L. Mandey, “Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya”. *Jurnal EMBA*, Vol. 2, No. 4, 2014, ISSN 2303-1174, h. 516.

⁸ Agripa Toar Sitepu, “Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara TBK Cabang Manado”. *Jurnal EMBA*, Vol.1, No.4, 2013, ISSN 2303-1174, h. 1124.

tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja”.⁹

Berdasarkan pendapat dari tiga ahli tersebut dapat disimpulkan kinerja merupakan sistem yang dapat digunakan untuk melihat, menilai dan membandingkan hasil yang telah dicapai seseorang dengan standar yang telah ditentukan.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari seluruh pendapat para ahli di atas kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang secara kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta dapat menilainya dan membandingkan hasil yang telah dicapai sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

2.1.1.1 Penilaian Kinerja

“Penilaian kinerja karyawan di dalam perusahaan merupakan suatu tindakan mengevaluasi *job performance*”.¹⁰ Biasanya, melalui hasil kerja yang telah dicapai dan dibandingkan dengan standar kerja yang diharapkan dan ditetapkan oleh perusahaan.

Pengertian dari penilaian kinerja menurut Mondy dan Noe dalam Anggit dan Heru “Penilaian kinerja merupakan sistem formal yang dilaksanakan secara periodik untuk mengevaluasi kinerja individu”.¹¹ Sistem formal berarti penilaian

⁹ Fikratunil Khasifah dan Rini Nugraheni, “Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, studi pada Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana”. *Diponegoro Journal Of Manajement*, Vol. 5, No. 1, 2016, ISSN 2337-3792, h.1.

¹⁰ Veithzal Rivai dan Basri, *op. cit.*, h. 17.

¹¹ Anggit Astianto dan Heru Suprihhadi, “Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya”. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol.3, No.7, 2014, h.7.

kinerja dilakukan secara resmi atau sesuai dengan peraturan yang sah yang dilakukan untuk mengevaluasi atau mengukur kinerja masing-masing karyawan.

Sementara itu menurut Wilson Bangun dalam Devi mengatakan “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya”.¹² Pendapat lain menurut Simanjuntak dalam Lijan “Penilaian kinerja (evaluasi kinerja) yaitu suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas seseorang, sekelompok orang, unit-unit kerja dalam suatu organisasi, atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu”.¹³

Berdasarkan pendapat ketiga ahli tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan penilaian kinerja merupakan proses penilaian yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan standar kinerja yang ditetapkan.

2.1.1.2 Manfaat Penilaian Kinerja

Penilai kinerja karyawan mempunyai manfaat yang dapat ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, dengan adanya penilaian kinerja pada karyawan, perusahaan mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk merencanakan dan mengambil keputusan mengenai sumber daya manusia di dalam perusahaan. Menurut Werther dan Davis dalam Anggit dan Heru terdapat beberapa manfaat dari penilaian kinerja karyawan diantaranya yaitu:

1. *“Performance improvement* (Perbaikan kinerja).
2. *Compensastuin adjusment* (Penyesuaian kompensasi).

¹² Devi Isma Wulayanti, “Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karywan pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagottan Madiun”. *Jurnal Equilibrium*, Vol. 1, No.2, 2013, h.190.

¹³ Lijan Poltak Sinambela, *op.cit.*, h. 519.

3. *Placement decision* (Keputusan penempatan).
4. *Training and development needs* (Kebutuhan pelatihan dan pengembangan).
5. *Career planning and development* (Perencanaan dan pengembangan karir).
6. *Staffing process* (Proses susunan kepegawaian).
7. *Informational inaccuracies* (Ketepatan informasi).
8. *Job design error* (Kesalahan desain jabatan).
9. *Equal employment opportunity* (Kesempatan kerja yang adil).
10. *Feedback to human resources*. (Umpan balik untuk sumber daya manusia)¹⁴.

Berdasarkan manfaat yang telah disebutkan diatas, hasil dari penilaian kinerja dapat memberikan manfaat diantara: Perbaikan kinerja, dapat membuat kesepakatan bersama untuk memperbaiki kinerja SDM. Penyesuaian kompensasi, dapat membantu membuat keputusan penetapan kompensasi. Keputusan penempatan, dapat digunakan untuk membuat keputusan mengenai penempatan kerja karyawan. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan, dapat membantu untuk menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan SDM.

Manfaat penilaian kinerja selanjutnya yaitu sebagai perencanaan dan pengembangan karir, dapat digunakan untuk membuat keputusan yang berkaitan dengan perencanaan dan pengembangan karir. Proses susunan kepegawaian, dapat memberikan gambaran kredibilitas departemen SDM dalam menentukan proses susunan kepegawaian. Ketepatan informasi, dapat menggambarkan kesalahan informasi dari analisis jabatan, perencanaan dan sistem informasi SDM yang digunakan. Kesalahan desain jabatan, dapat mengetahui indikasi masalah dalam desain jabatan. Kesempatan bagi SDM, dapat membuat suasana kerja dan

¹⁴ Anggit Astianto dan Heru Suprihhadi, *op.cit.*, h.8.

hubungan keternagakerjaan dalam organisasi terkesan adil. Dan terakhir yaitu menjadi umpan balik untuk departemen SDM.

Selain itu, hal tersebut diperkuat oleh pendapat Veithzal Rivai dan Ella Jauvani. Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani, Penilaian kinerja dapat memberikan manfaat, diantaranya yaitu:

1. “Perbaikan kinerja.
2. Penyesuaian kompensasi.
3. Keputusan penempatan.
4. Pelatihan dan pengembangan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir.
6. Evaluasi proses susunan kepegawaian.
7. Ketidakakuratan informasi.
8. Kesalahan dalam merancang pekerjaan.
9. Kesempatan kerja yang adil.
10. Umpan balik ke SDM”.¹⁵

Berdasarkan manfaat yang telah disebutkan diatas, hasil dari penilaian kinerja dapat memberikan manfaat diantaranya: Perbaikan kinerja, bermanfaat untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan. Penyesuaian kompensasi, dapat membantu pengambilan keputusan dalam menentukan siapa yang perlu dinaikan upah dan bonusnya atau kompensasi lainnya. Keputusan penempatan, dapat membantu dalam promosi, keputusan penempatan, dan perpindahan. Pelatihan dan pengembangan, dapat membantu mengetahui adanya suatu kebutuhan untuk pelatihan atau tidak.

Manfaat dari penilaian kinerja selanjutnya yaitu sebagai perencanaan dan pengembangan karir, dapat sebagai panduan penyusunan program pengembangan karir yang tepat. Evaluasi proses susunan kepegawaian, dapat mengetahui

¹⁵ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 554.

kelemahan prosedur susunan kepegawaian SDM. Ketidakkuratan data, dapat mengetahui kesalahan di dalam informasi mengenai analisis pekerjaan dan perencanaan SDM. Kesalahan dalam merancang pekerjaan, dapat membantu mendiagnosis rancangan pekerjaan yang kurang tepat. Kesempatan kerja yang adil, dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif. Terakhir yaitu umpan balik ke SDM, dapat mengetahui apakah kinerja di dalam perusahaan itu baik atau jelek, dan mengindikasikan seberapa baik departemen SDM berfungsi.

Berdasarkan pendapat kedua ahli diatas maka dapat diketahui manfaat dari penilaian kinerja yaitu sebagai perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, evaluasi proses susunan kepegawaian, ketidakkuratan informasi, kesalahan dalam merancang pekerjaan, kesempatan kerja yang adil, dan umpan balik ke SDM.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan manfaat dari penilaian kinerja yaitu sebagai perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan dalam penempatan, pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, evaluasi proses susunan kepegawaian, ketidakkuratan informasi, kesalahan dalam merancang pekerjaan, kesempatan kerja yang adil, dan umpan balik ke SDM. Lalu, pengertian dari penilaian kinerja adalah proses penilaian yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan standar kinerja yang ditetapkan.

2.1.1.3 Dimensi Kinerja

Dalam mengukur tingkat kinerja karyawan dapat diketahui dengan melihat dimensi yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Berikut menurut Dessler dalam Catherine dan Sesilya yang mengatakan kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan 6 dimensi. Dimensi yang dikembangkan oleh Dessler yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja.
2. Produktivitas.
3. Pengetahuan pekerjaan.
4. Keandalan.
5. Kehadiran.
6. Kemandirian¹⁶

Kualitas kerja merupakan akurasi, ketelitian dan bisa diterima atas pekerjaan yang dilakukan. Produktivitas merupakan kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu. Pengetahuan pekerjaan merupakan keterampilan dan informasi praktis atau teknis yang digunakan pada pekerjaan. Keandalan merupakan sejauh mana seseorang karyawan bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut dalam tugas. Kehadiran adalah sejauh mana karyawan tepat waktu, mengamati periode istirahat atau makan yang ditentukan dan catatan kehadiran secara keseluruhan. Kemandirian merupakan sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dengan pengawasan maupun tanpa adanya pengawasan.

Pendapat serupa di kemukakan oleh Ivancevich, yaitu kinerja dapat diukur menggunakan 7 dimensi. Dimensi tersebut adalah:

1. *Quantity of work* (Kuantitas kerja).
2. *Quality of work* (Kualitas kerja)

¹⁶ Catherine Purnama dan Sesilya Kempa, "Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Cahaya Citrasurya Indoprima". *Jurnal Agora*, Vol. 4, No. 2, 2016, h. 33.

3. *Knowledge for Job* (Pengetahuan tentang pekerjaan)
4. *Personal qualities* (Kualitas personal)
5. *Cooperation* (Kerjasama)
6. *Depandability* (Dapat dipercaya)
7. *Initiative* (Inisiatif).¹⁷

Quantity of work (kuantitas kerja) merupakan jumlah volume kerja yang dapat diselesaikan karyawan dalam kondisi normal. *Quality of work* (kualitas kerja) yaitu meliputi ketelitian, kerapian dan ketepatan dalam bekerja atau standar mutu yang ditetapkan. *Knowledge for job* (pengetahuan tentang pekerjaan) yaitu meliputi pengetahuan yang jelas tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan tanggung jawab pekerjaannya. *Personal qualities* (kualitas personal) yaitu meliputi kepribadian, penampilan, kemampuan sosial, sikap kepemimpinan dan integritas. *Cooperation* (kerjasama) merupakan kemampuan dan keinginan untuk bekerja dengan rekan kerja, atasan serta bawahan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. *Depandability* (dapat dipercaya) merupakan ketelitian melalui kesadaran akurasi dan ketegasan. Dan *Initiative* (inisiatif) merupakan kesungguhan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, meningkatkan hasil kerja serta memiliki keberanian untuk bekerja secara mandiri.

Selain itu, hal tersebut diperkuat oleh pendapat Gomes. Menurut Gomes, Kinerja karyawan dapat diukur melalui 8 dimensi yaitu:

1. *Quantity of work* (Kuantitas kerja)
2. *Quality of work* (Kualitas kerja)
3. *Job knowledge* (Pengetahuan tentang pekerjaan)
4. *Creativeness* (Kreatifitas)
5. *Cooperation* (Kerjasama)
6. *Dependability* (Dapat dipercaya)
7. *Intiative* (Inisiatif)
8. *Personal qualities* (Kualitas personal).¹⁸

¹⁷ John M. Ivancevich, *et al.*, *Management Quality and Competitiveness* (AmericaTimes Mirror Higher Education Group, 1997), h. 275.

Quantity of work (kuantitas kerja) merupakan jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan. *Quality of work* (kualitas kerja) yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. *Job knowledge* (pengetahuan tentang pekerjaan) merupakan luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya. *Creativeness* (kreatifitas) merupakan keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul. *Cooperation* (kerjasama) merupakan kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi. *Dependability* (dapat dipercaya) merupakan kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal penyelesaian kerja. *Intiative* (inisiatif) meliputi semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya. Dan *personal qualities* (kualitas personal) menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Berdasarkan penjelasan dari ketiga ahli di atas, maka dapat diketahui terdapat beberapa dimensi dalam mengukur kinerja karyawan. Di dalam penelitian ini, dimensi kinerja karyawan yang digunakan adalah: *Quantity of work, quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, intiative, and personal qualities*.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas dapat disintesis kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang secara kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta dapat menilainya dan

¹⁸ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta; Andi, 1995), h.142

membandingkan hasil yang telah dicapai sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kinerja karyawan dapat diukur dengan beberapa dimensi yaitu *Quantity of work, quality of work, job knowledge, creativeness, cooperation, dependability, initiative, and personal qualities*.

2.1.2 Disiplin Kerja

Di samping dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, seorang karyawan berkewajiban untuk melaksanakan disiplin kerja di dalam perusahaan. Pada dasarnya disiplin menyangkut dua hal, yaitu disiplin terhadap waktu dan disiplin terhadap perbuatan atau tingkah laku. Di mana, disiplin terhadap waktu seperti datang dan meninggalkan kantor sesuai dengan waktu yang ditetapkan, dan disiplin terhadap perbuatan atau tingkah laku seperti memberikan alasan yang tepat bila tidak masuk kerja.

Pengertian dari disiplin kerja itu sendiri menurut Handoko dalam Lijan mengatakan “Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi”.¹⁹ Dikatakan kesediaan dan kesadaran berarti tidak adanya unsur paksaan untuk menaati peraturan yang berlaku.

Didukung oleh pendapat Hasibuan dalam Alfian yang menyatakan “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.²⁰ Diperkuat oleh Atmosudirjo dalam Hepiana yang mengatakan “Disiplin kerja adalah ketaatan kepada lembaga

¹⁹ Lijan Poltak Sinambela, *op.cit.*, h. 334.

²⁰ Alfian Amidhan Akbar, “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Cemara Production Surabaya”. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol. 4, No.10, 2015, h.5.

atau organisasi beserta segala apa yang menjadi ketentuan tanpa memakai perasaan, hanya berdasarkan keinsafan dan kesadaran bahwa tanpa adanya ketaatan semacam itu segala apa yang menjadi ketentuan dalam tujuan organisasi tidak tercapai”.²¹

Berdasarkan pendapat ketiga ahli tersebut maka dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan kesadaran seseorang secara sukarela dan tanpa menggunakan perasaan dalam menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di dalam perusahaan.

Pendapat lain mengenai disiplin kerja yang dikemukakan oleh Alex NitiseMITO dalam Hepiana “Disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis”.²² Di mana peraturan tertulis merupakan peraturan yang dibuat dan ditulis serta dicantumkan di dalam peraturan perusahaan, dan tidak tertulis merupakan peraturan yang tidak dibuat secara tertulis tetapi diakui keberadaannya seperti norma sopan santun di dalam perusahaan.

Hal senada juga dikemukakan oleh Sutrisno dalam Catherine yang berpendapat “Disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis”.²³ Diperkuat oleh Bejo Siswanto dalam Rinoldy yang mengatakan “Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup untuk menjalankannya

²¹ Hepiana Patmarina dan Nuria Erisna, “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Produktivitas Kerja Perusahaan CV. Laut Selatan Jaya di Bandar Lampung”. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 3, No. 1, 2012, h. 22.

²²*Ibid.*

²³ Catherine Purnama dan Sesilya Kempa, *op.cit.*, h.34.

dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”.²⁴

Berdasarkan pendapat ketiga ahli tersebut dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan sikap atau perbuatan sesuai dengan peraturan yang berlaku baik itu tertulis maupun tidak tertulis.

Pendapat lain menurut Siagian dalam Ivonne mengatakan “Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi mematuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut”.²⁵ Yang dimaksudkan dengan mendorong yaitu mengajak atau menggerakkan para karyawannya agar mengikuti dan mematuhi ketentuan atau peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan.

Dalam pandangan yang hampir sama Keith dalam Mangkunegara mengatakan “*Dicipline is management action to enforce organization standards*”. Dalam arti bebas, disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.²⁶ Selanjutnya menurut Davis dalam Lijan berpendapat “Disiplin merupakan penerapan pengelolaan untuk memperteguh dan melaksanakan pedoman-pedoman organisasi”.²⁷ Berdasarkan pendapat ketiga ahli tersebut, dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan pelaksanaan manajemen untuk mendorong dan memperteguh anggotanya mematuhi pedoman-pedoman organisasi.

²⁴ Z. Rinoldy, “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Peternakan Perikanan dan Kehutanan Kota Jambi”. *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 1, No. 1, 2013, ISSN 2338-123X, h. 52.

²⁵ Ivonne A. S. Sajangbati, “Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung”. *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 4, 2013, ISSN 2303-1174, h. 669.

²⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *op.cit.*, h. 129.

²⁷ Lijan Poltak Sinambela, *loc.cit.*

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan disiplin kerja adalah penerapan yang dilakukan pihak manajemen dalam mendorong kesadaran karyawan untuk bersikap dan bertingkah laku mematuhi peraturan yang berlaku baik itu tertulis maupun tidak tertulis.

2.1.2.1 Dimensi Disiplin Kerja

Dalam mengukur tingkat disiplin kerja karyawan dapat diketahui dengan melihat dimensi yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja seorang karyawan. Berikut menurut Alfred R. Lateiner dalam Rinoldy, disiplin kerja karyawan dapat diukur dari:

1. Karyawan datang ke kantor dengan tertib, tepat waktu dan teratur.
2. Berpakaian rapih.
3. Menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati.
4. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi.
5. Memiliki tanggung jawab.²⁸

Dengan karyawan datang ke kantor secara tertib, tepat waktu dan teratur yaitu maka disiplin kerja dapat dikatakan baik. Berpakaian rapi di tempat kerja yaitu maka suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi. Menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati yaitu menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik karena apabila dalam menggunakan perlengkapan kantor tidak secara hati-hati, maka akan terjadi kerusakan yang mengakibatkan kerugian. Dengan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi maka dapat menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, juga menunjukkan kepatuhan karyawan terhadap organisasi. Tanggung jawab sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja, dengan

²⁸ Z. Rinoldy , *op.cit.*, h. 53.

adanya tanggung jawab terhadap tugasnya maka menunjukkan disiplin kerja karyawan tinggi.

Di samping itu, pernyataan yang sama dikemukakan oleh pendapat Rivai dalam Lijan yang menyatakan disiplin kerja dapat diukur dengan 5 komponen yaitu:

1. Kehadiran.
2. Ketaatan pada peraturan kerja.
3. Ketaatan pada standar kerja.
4. Tingkat kewaspadaan tinggi.
5. Bekerja etis.²⁹

Kehadiran yaitu hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja. Ketaatan pada peraturan kerja yaitu pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan perusahaan. Ketaatan pada standar kerja yaitu hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya. Tingkat kewaspadaan tinggi yaitu karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien. Bekerja etis yaitu beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas, hal ini merupakan salah satu bentuk tindak indiscipliner sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

Diperkuat oleh pendapat Bejo Siswanto dalam Lijan yang mengatakan disiplin kerja dapat diukur dengan 5 komponen yaitu:

²⁹ Lijan Poltak Sinambela, *op.cit.*, h. 355.

1. Frekuensi kehadiran.
2. Tingkat kewaspadaan.
3. Ketaatan pada standar kerja.
4. Ketaatan pada peraturan kerja.
5. Etika kerja.³⁰

Frekuensi kehadiran yaitu salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Tingkat kewaspadaan yaitu karyawan yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya. Ketaatan pada standar kerja yaitu dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Ketaatan pada peraturan kerja yaitu hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Etika kerja diperlukan oleh setiap karyawan dalam melakukan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

Berdasarkan penjelasan dari ketiga ahli di atas, maka dapat diketahui terdapat beberapa dimensi dalam mengukur disiplin kerja karyawan. Di dalam penelitian ini, dimensi disiplin kerja yang digunakan adalah: Frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja dan etika kerja.

³⁰ Lijan Poltak Sinambela, *op.cit.*, h. 356.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas dapat disintesisakan disiplin kerja adalah penerapan yang dilakukan pihak manajemen dalam mendorong kesadaran karyawan untuk bersikap dan bertingkah laku mematuhi peraturan yang berlaku baik itu tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja dapat diukur dengan beberapa dimensi yaitu: Frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja dan etika kerja.

2.1.2.2 Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Disiplin kerja adalah penerapan yang dilakukan pihak manajemen dalam mendorong kesadaran karyawan untuk bersikap dan bertingkah laku mematuhi peraturan yang berlaku baik itu tertulis dan tidak tertulis. Sedangkan kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang secara kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta dapat menilainya dan membandingkan hasil yang telah dicapai sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Keduanya memiliki hubungan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan dalam Diah dan Eddy yang mengatakan:

“Disiplin kerja yang baik adalah apabila karyawan mematuhi peraturan, yakni karyawan datang tepat waktu, tertib dan teratur. Tepat waktu, tertib dan teratur yang dimiliki oleh karyawan menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang tinggi, sehingga memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut”.³¹

Sementara itu, hal tersebut didukung oleh pendapat Lijan yang mengatakan bahwa:

³¹ Diah Indriani Suwondo dan Eddy Madiono Sutantno, “Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan”. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, 2015, ISSN 1411-1438, h. 137.

“Disadari bahwa banyak variabel berhubungan signifikan dengan kinerja pegawai, tetapi salah satu faktor penyumbang utama kinerja adalah disiplin kerja. Karena kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen SDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut”.³²

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas dapat ditarik kesimpulan karyawan yang menaati peraturan adalah karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik, disiplin kerja karyawan yang baik dapat mendorong timbulnya kinerja karyawan yang baik, jadi semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan tersebut. Sehingga dapat diduga bahwa disiplin kerja memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan.

2.1.3 Beban Kerja

Beban kerja bukan hanya mengenai tugas tetapi melibatkan kapasitas seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Pada dasarnya beban kerja setiap karyawan sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaan masing-masing karyawan.

Menurut Sutarto dalam Oktaviana mengatakan “Beban kerja masing-masing karyawan hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi yang terlalu banyak aktifitasnya dan ada satuan organisasi yang sedikit aktifitasnya”.³³ Jika kemampuan pekerja lebih tinggi dari pada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul perasaan bosan. Sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari pada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang berlebihan. Menurut Tarwaka “Setiap pekerjaan merupakan beban bagi yang

³² Lijan Poltak Sinambela, *op.cit.*, h.333.

³³ Oktaviana Ayu Prahastari, “Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Terhadap Motivasi serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Bank Jateng Cabang Utama Semarang”, 2014, h. 2.

bersangkutan, beban tersebut dapat berupa beban fisik maupun mental”.³⁴ Di samping itu menurut Leplat dalam Pierre menyatakan:

“Traditionally, the study of workload met very pragmatic needs and focused specifically on the limitations of individuals’ physical and information-processing capacities. Workload was therefore essentially approached from two distinct angles: physical workload and mental or psychological workload”.³⁵

Dalam arti bebas, pada dasarnya mempelajari beban kerja bertemu dengan kebutuhan yang sangat pragmatis dan difokuskan secara khusus pada keterbatasan individu fisik dan kapasitas dalam pengolahan informasi. Beban kerja pada dasarnya didekati dari dua sudut yang berbeda yaitu: beban kerja fisik dan mental atau psikologis.

Hal serupa dikemukakan oleh Reid dalam Ratna yang menyatakan bahwa “Pada dasarnya beban kerja tersebut terdiri atas beban waktu, beban usaha mental dan beban tekanan psikologis”.³⁶ Didukung oleh De Waard yang berpendapat beban kerja sebagai *“The effect the demand has on the operator in terms of stages that are used in information processing and their energetics”*.³⁷ Dalam arti bebas, beban kerja merupakan akibat permintaan yang dimiliki karyawan dalam hal tahapan mengolah informasi dan energik mereka. Di mana ‘mengolah informasi’ merupakan beban kerja mental dan ‘energik’ yang disebut sebagai beban kerja fisik.

³⁴ Tarwaka, *et al.* “Ergonomi untuk Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Produktivitas” (Surakarta: UNIBA Press, 2004), h. 95.

³⁵ Pierre Sebastian, *et al.* “Studies and Research Projects ‘Exploratory Study to Identify Workload Factors that Have an Impact on Health and Safety’” (Quebec/Canada: IRRST, 2011), h. 6.

³⁶ Ratna Purwaningsih dan Arief Sugiyanto, “Analisis beban kerja mental Dosen Teknik Industri UNDIP Dengan Metode Subjective Workload Assessment Technique (SWAT)”. *Jurnal Undip*, Vol. II, No. 2, 2007, h. 30.

³⁷ Dick de Waard, “The Measurement of Drivers’ Mental Workload” (Phd Thesis, University of Groningen Haren, The Netherlands: The Traffic Research Centre, VSC), h. 15.

Pendapat lain menurut Clarke, *et al* dalam Pierre mengatakan “*Physical workload, which approach the concept mainly in terms of physical task performance thresholds that can have impacts on workers health and safety*”.³⁸ Dalam arti bebas, beban kerja fisik, mendekati konsep yang terutama dalam istilah pelaksanaan tugas fisik yang memiliki dampak pada kesehatan dan keselamatan pekerja.

Sementara itu, menurut Hart dan Staveland dalam Yurasti mengidentifikasi beban kerja sebagai berikut “*The perceived relationship between the amount of mental processing capability or resources and the amount required by yhe task*”.³⁹ Dalam arti bebas, beban kerja merupakan hubungan antara jumlah kemampuan mental (atau jumlah sumberdaya) dengan jumlah yang dibutuhkan oleh tugas. Sementara itu menurut Leplat, *et al* dalam Pierre mengatakan “*Mental workload refers to the identification of the cognitive or mental limitations that effect human performances in the area of informantion processing*”.⁴⁰ Dalam arti bebas, beban kerja mental mengacu pada identifikasi keterbatasan kognitif atau mental yang mempengaruhi kinerja manusia di dalam bidang pengolahan informasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan beban kerja merupakan akibat dari permintaan yang dimiliki karyawan yang didekati dari dua sudut pandang yaitu beban fisik yang melibatkan energik, kesehatan serta keselamatan karyawan dan beban mental yang melibatkan pengolahan informasi.

³⁸ Pierre Sebastian, *et al, loc.cit.*

³⁹ Yurasti, “Pengaruh Budaya organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Perindustrian Perdagangan dan UKM Kabupaten Pasaman Barat”. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, Vol. 3, No. 1, 2015, h. 20.

⁴⁰ Pierre Sebastian, *et al, loc.cit.*

Pendapat lain menurut Everly dan Girdano dalam Munandar mengatakan “Beban kerja merupakan kombinasi dari beban berlebih kuantitatif dan kualitatif”.⁴¹ Didukung oleh pendapat Caplan dan Sadock, yang mengatakan “Beban kerja sebagai sumber ketidakpuasan yang disebabkan oleh kelebihan beban kerja secara kualitatif dan kuantitatif”.⁴²

Pernyataan tersebut diperkuat oleh pendapat Munandar, yang mengatakan “Beban kerja dapat dibedakan lebih lanjut ke dalam yaitu beban kerja berlebih kuantitatif dan kualitatif. Di mana berlebih kuantitatif yaitu yang timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, dan beban kerja berlebih kualitatif yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan tugas, dalam artian melakukan tugas tidak menggunakan keterampilan atau potensi dari tenaga kerja”.⁴³

Berdasarkan pendapat tiga ahli tersebut dapat disimpulkan beban kerja disebabkan dari kelebihan secara kuantitatif dan kualitatif. Di mana, secara kuantitatif yaitu tugas yang diberikan terlalu banyak dan diselesaikan dalam waktu tertentu dan kelebihan secara kualitatif yaitu tidak mampu untuk melakukan tugas dikarena keterampilan atau potensi.

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Pooja yang mengatakan “*Workload is the amount of work assigned to a worker in a specified time period*”.⁴⁴ Dalam arti

⁴¹ Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri dan Organisasi* (Jakarta: UI PRESS, 2006), h. 384.

⁴² Caplan and Sadock, *Synopsis of Psychiatry: behavioral sciences/clinical psychiatry*, 2015), h. 12.

⁴³ Ashar Sunyoto Munandar, *op.cit.*, h. 383.

⁴⁴ Pooja Roy Dasgupta, “Volatility of Workload on Employee Performance and Significance of Motivation: IT Sector”. *Science Journal Of Business and Manajement*, Vol. 1, No. 1, 2013, h. 1.

bebas, beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang ditugaskan kepada seseorang pekerja dalam jangka waktu tertentu.

Sementara itu menurut Permendagri No. 12/2008 mengatakan “Beban Kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu”.⁴⁵ Dimana volume kerja merupakan tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan dan norma waktu merupakan waktu yang dipergunakan secara efektif untuk menyelesaikan pekerjaan.

Hal senada juga dikemukakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (kemenpan) yang mengatakan “Beban Kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu”.⁴⁶

Berdasarkan pendapat ketiga ahli tersebut, dapat disimpulkan beban kerja adalah sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang, unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan pendapat berbagai ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan beban kerja adalah sejumlah permintaan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang atau unit organisasi dalam jangka waktu tertentu yang didekati dari dua sudut pandang yaitu fisik dan mental yang disebabkan dari kelebihan secara kuantitatif dan kualitatif.

⁴⁵ Kementerian Dalam Negeri, Pedoman analisis beban kerja di lingkungan departemen dalam negeri, <http://www.kemendagri.go.id/produk-hukum/2008/02/20/peraturan-mendagri-no-12-tahun-2008>. h. 2 (diakses tanggal 26 februari 2017, Pukul 09.00 WIB)

⁴⁶ Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, Pedoman perhitungan kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja. file:///C:/Users/WINDOWS%207/Documents/KEPMENPAN2004_075_buku_pedoman.pdf . h. 7. (diakses tanggal 26 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB)

2.1.3.1 Dimensi Beban Kerja

Dalam mengukur beban kerja karyawan dapat diketahui dengan melihat dimensi yang mempengaruhi tingkat beban kerja seorang karyawan. Menurut Tarwaka dalam Sinta beban kerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan 3 dimensi. Dimensi yang dikembangkan oleh Tarwaka yaitu sebagai berikut:

1. *“Time Load (Beban Waktu)*
2. *Mental Effort Load (Beban Usaha Mental)*
3. *Psychological Load (Beban tekanan Psikologis)”*.⁴⁷

Beban waktu menunjukkan waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja. Beban usaha mental yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Beban tekanan psikologis yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustrasi.

Selain itu, pernyataan tersebut didukung oleh pendapat Reid dalam Sri yang mengatakan bahwa beban kerja dapat diukur dengan menggunakan metode *Subjective Workload Assessment Technique (SWAT)* yang di mana metode SWAT akan menggambarkan sistem kerja sebagai model multi dimensional dari beban kerja, yang terdiri atas tiga dimensi yaitu:

1. *“Time Load (Beban Waktu)*
2. *Mental Effort Load (Beban Mental)*
3. *Psychological Load (Beban Psikologis)”*.⁴⁸

⁴⁷ Sinta Monika, “Beban Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Galamedia Bandung Perkasa”, h. 7.

⁴⁸ Sri Rahayuningsih, “Analisis Perbaikan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Beban Kerja Mental”. *Jurnal Teknik Industri*, Vol. 15, No. 1, 2014, h. 81.

Beban waktu menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring tugas. Beban mental adalah menduga atau memperkirakan seberapa banyak usaha mental dalam perencanaan yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas. Beban psikologis adalah mengukur jumlah risiko, kebingungan, frustrasi yang dihubungkan dengan performansi atau penampilan tugas.

Pernyataan serupa dinyatakan oleh Hart dan Staveland dalam Nasty dan Niken yang mengatakan. Beban kerja dapat diukur melalui NASA *Task Load Index* (NASA-TLX). NASA-TLX adalah pengukuran beban kerja yang dilakukan secara subyektif, yaitu berdasarkan persepsi subyektif responden. Melalui 6 dimensi yaitu:

1. *Mental Demand* (Kebutuhan Mental)
2. *Physical Demand* (Kebutuhan Fisik)
3. *Temporal Demand* (Kebutuhan Waktu)
4. *Performance* (Performansi)
5. *Effort* (Usaha)
6. *Frustration Level* (Tingkat Frustrasi)⁴⁹.

Kebutuhan mental yaitu tuntutan aktivitas mental dan perseptual yang dibutuhkan dalam bekerja, contohnya adalah berfikir, memutuskan, menghitung, mengingat, melihat, mencari. Kebutuhan fisik yaitu aktivitas fisik yang dibutuhkan dalam pekerjaan, contohnya mendorong, memutar, mengontrol, menjalankan. Kebutuhan waktu yaitu tekanan waktu yang dirasakan selama pekerjaan. Performansi yaitu keberhasilan di dalam mencapai pekerjaannya. Usaha yaitu usaha yang dikeluarkan secara mental dan fisik yang dibutuhkan untuk

⁴⁹ Nasty Ramadhania dan Niken Parwati, "Pengukuran Beban Kerja Psikologis Karyawan Call Center Menggunakan Metode NASA-TLX (Task Load Index) Pada PT XYZ". *Jurnal Sains dan Teknologi*, 2015, ISSN:2407-1846, h. 3.

mencapai performansi pekerja. Tingkat frustrasi yaitu rasa tidak aman, putus asa, tersinggung, stres, dan terganggu dibandingkan dengan perasaan aman, puas, cocok, nyaman, dan kepuasan diri yang dirasakan selama mengerjakan pekerjaan tersebut.

Berdasarkan penjelasan dimensi beban kerja yang telah dijelaskan oleh tiga ahli diatas, maka dapat ditarik kesimpulan dimensi yang digunakan untuk mengukur beban kerja pada penelitian ini yaitu: *Time load*, *mental effort load*, dan *psychological load*.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan diatas dapat disintesisakan beban kerja merupakan sejumlah permintaan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang atau unit organisasi dalam jangka waktu tertentu yang didekati dari dua sudut pandang yaitu fisik dan mental yang disebabkan dari kelebihan secara kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja dapat diukur dengan beberapa dimensi yaitu *Time load*, *mental effort load*, dan *psychological load*.

2.1.3.2 Hubungan Beban Kerja Terhadap Kinerja

Beban kerja adalah sejumlah permintaan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang atau unit organisasi dalam jangka waktu tertentu yang didekati dari dua sudut pandang yaitu fisik dan mental yang disebabkan dari kelebihan secara kuantitatif dan kualitatif. Sementara itu, kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang secara kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta dapat menilainya dan membandingkan hasil yang telah dicapai sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Keduanya memiliki hubungan seperti yang dikemukakan oleh Lisnayetti dalam Sinta yang menyatakan “Beban kerja yang tinggi akan menyebabkan kurangnya kinerja. Dimana, dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seseorang karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut”.⁵⁰

Hal serupa juga diperkuat oleh Claessens dalam Sulis yang mengatakan:

“Bertambahnya tuntutan pekerjaan berpengaruh kepada beban pekerjaan dan beban pekerjaan berkaitan erat dengan kinerja. Beban kerja yang tinggi menyebabkan peningkatan usaha dan umumnya diasosiasikan dengan kinerja yang rendah, ketika beban kerja tersebut lebih besar dari sumber daya yang tersedia”.⁵¹

Senada dengan hal tersebut, pendapat lain yang dikemukakan oleh Kahneman dalam Anggit dan Heru yang mengatakan “Beban kerja adalah suatu kompetisi dari suatu sumber mental yang terbatas”.⁵² Salah satu penyebab menurunnya performa (kinerja) dari beban kerja adalah keharusan untuk mengambil dua atau lebih tugas-tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Semakin banyaknya permintaan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut maka semakin berkurangnya performa (kinerja) dalam bekerja.

Berdasarkan dari uraian diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa bertambahnya permintaan tugas diluar dari tanggung jawabnya secara bersamaan mendorong timbulnya beban kerja. Di mana semakin tinggi beban kerja yang diterima seseorang karyawan maka semakin menurunnya kinerja bekerja

⁵⁰ Sinta Monika, *op.cit.*, h.15.

⁵¹ Sulis Winurini, “Analisa Beban Kerja Pengemudi Antar Jemput Pegawai Dengan Metode NASA-TLX ‘Studi Kasus Sekretariat Jenderal DPR RI’”, 2015, h.133.

⁵² Anggit Astianto dan Heru Suprihadi, *op.cit.*, h.9.

karyawan. Sehingga dapat diduga bahwa beban kerja memiliki hubungan terhadap kinerja.

2.2 Review Penelitian Relevan

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain terkait dengan disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini, antara lain:

1. Fikratunil Khasifah dan Rini Nugraheni dengan judul: Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana).

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai BBWS Pemali Juana. 2) Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai BBWS Pemali Juana. 3) Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BBWS Pemali Juana.

Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 69 orang berdasarkan rumus Yamane dengan $d = 10\%$. Pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling stratified proportional random sampling* yaitu dengan cara pengambilan sampel dari tiap-tiap sub populasi. Metode dalam penelitian ini yaitu deskriptif dan kuantitatif dengan analisis uji regresi linear berganda. Hasil dari penelitian ini yaitu: 1) Membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 2) Membuktikan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif

tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pegawai.⁵³

2. Diah Indriani Suwondo dan Eddy Madiono Sutando dengan judul: Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja, apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan untuk mengetahui apakah lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sampel dalam penelitian yaitu seluruh populasi sebanyak 40 karyawan. Pengolahan data dalam penelitian menggunakan program SPSS version 19 dengan teknik analisis deskriptif variabel, analisis regresi linear berganda, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara individu dan secara bersama-sama lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank di kota Malang, lingkungan kerja yang nyaman dan tingkat disiplin kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.⁵⁴

3. Patricia M. Sahanggamu dan Silvy L. Mandey dengan judul: Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya.

⁵³ Fikratunil Khasifah dan Rini Nugraheni, "Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, studi pada Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana". *Diponegoro Journal Of Manajement*, Vol. 5, No. 1, 2016, ISSN 2337-3792.

⁵⁴ Diah Indriani Suwondo dan Eddy Madiono Sutando, "Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 17, No. 2, 2015, ISSN 1411-1438 print / ISSN 2338-9234 online.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja, motivasi, dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Dana Raya Manado. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 orang dari 52 orang. Metode analisis menggunakan analisis regresi berganda, pengolahan data dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja, motivasi dan disiplin kerja secara bersamaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial disiplin kerja berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai Bank Dana Raya.⁵⁵

4. Faradistia R. Paputungan dengan judul: Motivasi, Jengjang Karis dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulut Cabang Calaca.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi, jengjang karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Sulut Cabang Calaca baik secara simultan maupun secara parsial. Metode penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan penelitian lapangan (*field research*). Analisi data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana yang dibantu dengan program SPSS.

Hasil dari penelitian ini di temukan bahwa: 1) Secara simultan motivasi, jenjang karir, serta disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2) Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

⁵⁵ Patricia M. Sahanggamu dan Silvy L. Mandey, "Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya". *Jurnal EMBA*, Vol. 2, No. 2, 2014, ISSN 2303-1174.

dimana dengan karyawan termotivasi yang tinggi maka karyawan dapat meningkatkan kinerja. 3) Jenjang karir memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini karyawan mendapat kesempatan untuk meningkatkan karir. 4) Disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank Sulut Cabang Calaca dan disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.⁵⁶

5. Ivonne A. S. Sajangbati dengan judul: Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan secara simultan terhadap kinerja PT Pos Indonesia (Persero). 2) Pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan secara parsial terhadap kinerja PT Pos Indonesia (Persero). Sampel pada penelitian ini sebanyak 69 orang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan asosiatif dengan teknik analisi data menggunakan regresi linier berganda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan penelitian yang dilakukan secara bersama dan parsial motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT Pos Indonesia.

⁵⁶ Faradistia R. Papatungan, "Motivasi, Jenjang Karis dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulut Cabang Calaca". *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 4, 2013, ISSN 23-03-1174.

Hubungan antara motivasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sangat kuat.⁵⁷

6. Muthia Roza Linda *et al* dengan judul: Analisis Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi sebanyak 42 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh cukup kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan sebesar 51%.⁵⁸

7. Anggit Astianto dan Heru Suprihhadi dengan judul: Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh stress kerja dan beban kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan PDAM Surabaya. Sampel penelitian ini adalah sebanyak 89

⁵⁷ Ivonne A. S. Sajangbati, "Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung". *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 4, 2013, ISSN 2303-1174.

⁵⁸ Muthia Roza Linda, *et al*, "Analisis Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan" *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, Vol. 3, No. 1, 2014.

karyawan. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, uji f dan uji t.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja adalah beban kerja.⁵⁹

8. Oktaviana Ayu Prahastari dengan judul: Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Terhadap Motivasi serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Bank Jateng Cabang Utama Semarang.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan komunikasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan, serta untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi terhadap kinerja. Sampel pada penelitian ini sebanyak 105 orang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.⁶⁰

⁵⁹ Anggit Astianto dan Heru Suprihadi, "Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya". *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol. 3, No. 7, 2014.

⁶⁰ Oktaviana Ayu Prahastari, "Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Terhadap Motivasi serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Bank Jateng Cabang Utama Semarang", 2014.

9. Angreini Talumantak *et al* dengan judul: Analisis Pengaruh *Human Relationship* dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Pengaruh *human relationship* dan beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. 2) Pengaruh *human relationship* terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. 3) Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.

Sampel dalam penelitian ini seluruh pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara yaitu sebanyak 38 orang dengan teknik analisis data analisis linear berganda dan analisis statistik menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah 1) *Human relationship* dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. 2) *Human relationship* secara parsial mempunyai hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. 3) Beban kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.⁶¹

⁶¹ Angreini Talumantak, *et al*, "Analisis Pengaruh *Human Relationship* dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16, No.1, 2016.

10. Yudha Adityawarman *et al* dengan judul: Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot. Sampel di dalam penelitian yaitu seluruh populasi sebanyak 127 orang. Teknik analisis statistika Structural Equation Modelling berbasis variance dengan metode *Partial Least Square* (PLS). Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot.⁶²

Tabel 2.1
Matriks Penelitian Terdahulu

No	Nama Pengarang	Judul	Variabel		
	Tahun		X1	X2	Y
1	Fikratunil Khasifah dan Rini Nugraheni, 2012	Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Besar Wilayah Sungai Pemali.	✓	✓	✓
2	Diah Indriani Suwondo dan Eddy Madiono Sutando, 2015	Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan.	✓	-	✓
3	Patricia M. Sahanggamu dan Silvy L. Mandey, 2014	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya.	✓	-	✓
4	Faradistia R. Papatungan, 2013	Motivasi, Jengjang Karis dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulut Cabang Calaca.	✓	-	✓
5	Ivonne A. S. Sajangbati, 2013	Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung.	✓	-	✓

⁶² Yudha Adityawarman, *et al*, "Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot". *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. 1, No. 1, 2015.

6	Muthia Roza Linda <i>et al</i> , 2014	Analisis Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan.	-	✓	✓
7	Anggit Astianto dan Heru Suprihadi, 2014	Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya.	-	✓	✓
8	Oktaviana Ayu Prahastari, 2014	Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Terhadap Motivasi serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Bank Jateng Cabang Utama Semarang.	-	✓	✓
9	Angreini Talumantak <i>et al</i> , 2016	Analisis Pengaruh <i>Human Relationship</i> dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara.	-	✓	✓
10	Yudha Adityawarman <i>et al</i> , 2015	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot.	-	✓	✓

Sumber: Tabel diolah oleh peneliti (2017)

Keterangan

X1 : Disiplin Kerja

X2 : Beban Kerja

Y : Kinerja Karyawan

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu terdapat pada objek penelitian, di mana sebelumnya objek penelitian yang dilakukan oleh peneliti belum pernah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu.

2.3 Kerangka Pemikiran

Setelah memaparkan dan mempelajari teori-teori terkait dengan variabel yang akan diteliti dan diuji. Selanjutnya akan disampaikan hubungan antar variabel. Di dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat (*dependent*) adalah Kinerja Karyawan (Y). Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat dipengaruhi oleh dua variabel bebas (*Independent*), yaitu Disiplin Kerja sebagai X₁ dan Beban Kerja sebagai X₂.

Di dalam mencapai tujuan perusahaan melibatkan perilaku karyawan di dalam perusahaan. Di mana, perusahaan sulit atau tidak dapat mencapai tujuannya

tanpa peranan dari karyawannya. Perilaku karyawan mencerminkan keberhasilan dalam perusahaan. Perilaku karyawan di dalam perusahaan dapat dikategorikan baik atau tidak bermasalah biasanya dapat terlihat melalui penilaian kinerja yang di mana setiap perusahaan telah memberikan karyawan tersebut tugas, tanggung jawab dan kewajiban yang telah ditentukan dalam bentuk standar kerja menurut jenis pekerjaannya. Dengan begitu perusahaan dapat melihat kinerja karyawan melalui hasil kerja mereka dan dapat dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan. Dengan semakin baiknya kinerja karyawan maka dalam mencapai tujuan perusahaan akan semakin mudah.

Di dalam mewujudkan kinerja karyawan yang tinggi terdapat kemungkinan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu disiplin kerja dan beban kerja. Disamping dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, seorang karyawan berkewajiban untuk melaksanakan disiplin kerja di dalam perusahaan. Disiplin kerja merupakan penerapan yang dilakukan pihak manajemen dalam mendorong kesadaran karyawan untuk bersikap dan bertingkah laku mematuhi peraturan yang berlaku baik itu tertulis maupun tidak tertulis guna mewujudkan suasana yang tenang sehingga tugas dan kewajiban yang diberikan kepada karyawan dapat tercapai dengan maksimal dan tujuan perusahaan dapat terwujud dengan baik. Sehingga semakin banyaknya karyawan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atau berperilaku disiplin maka dapat mendorong timbulnya kinerja karyawan yang tinggi.

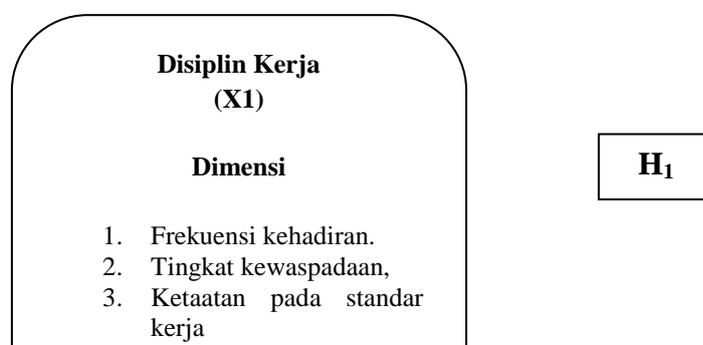
Selain disiplin kerja, faktor yang memungkinkan dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu beban kerja. Beban kerja merupakan sejumlah permintaan

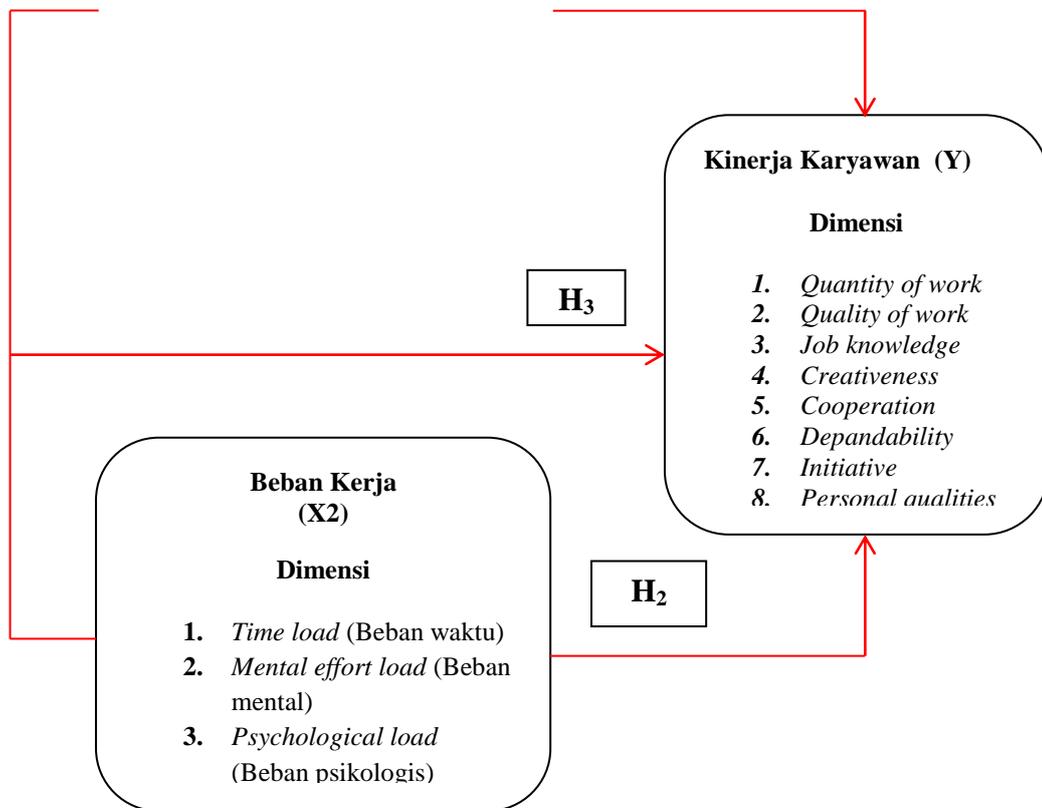
pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang atau unit organisasi dalam jangka waktu tertentu yang didekati dari dua sudut pandang yaitu fisik dan mental yang disebabkan dari kelebihan secara kuantitatif dan kualitatif.

Setiap karyawan pada dasarnya sudah diberikan beban kerjanya masing-masing dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Tetapi pada kenyataannya terkadang karyawan diberikan tugas tambahan artinya merangkap tanggung jawab lainnya di luar dari tanggung jawab karyawan itu sendiri. Sehingga, karyawan hanya mempunyai waktu yang sedikit untuk dapat menyelesaikan tugas yang memang sudah menjadi tanggung jawabnya. Dengan bertambahnya permintaan tugas secara bersamaan mendorong timbulnya beban kerja dan hasil yang kurang maksimal. Merujuk pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Fikratunil dan Sinta menyatakan bahwa semakin tingginya disiplin kerja karyawan maka semakin tingginya juga kinerja karyawan tersebut dan semakin tinggi beban kerja yang diterima seseorang karyawan maka semakin menurunnya kinerja bekerja karyawan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas dapat dijelaskan adanya hubungan antara disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan pada Gambar 2.1 sebagai berikut:

Gambar 2.1
Model Penelitian





Sumber: Gambar diolah oleh peneliti (2017)

Keterangan:

- X₁ : Variabel bebas
 X₂ : Variabel bebas
 Y : Variabel terikat
 H₁ : Hipotesis 1
 H₂ : Hipotesis 2
 H₃ : Hipotesis 3
 → : Arah Hubungan

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kajian pustaka, *review* penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis atau pendugaan yang diajukan di dalam penelitian ini sebagai berikut:

Hipotesis 1

Ho: Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Ha: Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 2

Ho: Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 3

Ho: Disiplin kerja dan Beban Kerja tidak dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan.

Ha: Disiplin kerja dan Beban Kerja dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan.

BAB III

OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek dan Ruang Lingkup Penelitian

3.1.1 Objek Penelitian

Di dalam rangka penelitian pengaruh variabel bebas yaitu disiplin kerja dan beban kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan, maka peneliti memutuskan penelitian yang dilaksanakan pada PT Asuransi “X” yang berlokasi di Jakarta Pusat.

PT Asuransi “X” adalah perusahaan yang bergerak di bidang asuransi jiwa yang dimana bertujuan untuk memberikan layanan yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, diantaranya seperti asuransi Anuitas, Investasi, Pendidikan, Jaminan Hari Tua, Kematian, Kesehatan dan sebagainya. Saat ini PT Asuransi “X” memiliki karyawan sebanyak 257 karyawan.

3.1.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2016 yang meliputi kegiatan observasi melalui kuesioner yang bertujuan untuk mencari tahu gambaran mengenai permasalahan yang terjadi pada karyawan PT Asuransi “X” yang berkaitan dengan disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan. Untuk penelitian lebih lanjut dilakukan pada bulan selanjutnya yaitu Januari 2017 sampai dengan Mei 2017.

3.1.3 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup pada penelitian ini dibuat supaya penelitian dapat berjalan dengan lebih terarah dan terencana. Berhubung dengan adanya keterbatasan waktu penelitian yang tersedia maka ruang lingkup penelitian ini yaitu pada pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi 'X'.

3.2 Metode Penelitian

Di dalam melakukan sebuah penelitian agar dapat memecahkan atau menyelesaikan suatu masalah diperlukan metode penelitian. Menurut Sugiyono "Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional berarti kegiatan penelitian dilakukan dengan cara-cara masuk akal sehingga terjangkau oleh penalaran manusia, empiris berarti cara-cara yang dilakukan dapat diamati dan diketahui orang lain dan sistematis artinya proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah tertentu yang bersifat logis".⁶³ Untuk mencapai tujuan di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif dan penelitian *explanatory* (Eksplanatif).

"Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai suatu gejala atau fenomena".⁶⁴ "Penelitian deskriptif bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan

⁶³ Sugiyono, *Metode penelitian administrasi dilengkapi dengan metode R&D* (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 1.

⁶⁴ Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *Metode penelitian kuantitatif: Teori dan Aplikasi* (Jakarta: Rajawali Pres, 2011), h. 42.

antar fenomena yang diselidiki”.⁶⁵ Di dalam penelitian ini, metode deskriptif bertujuan untuk memperoleh deskriptif atau gambaran mengenai disiplin kerja dan beban kerja serta kinerja karyawan PT Asuransi “X”.

“Sedangkan penelitian *explanatory* (eksplanatif) adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya”.⁶⁶ “Penelitian eksplanatif bertujuan untuk menghubungkan pola-pola yang berbeda namun memiliki keterkaitan dan menghasilkan pola hubungan sebab akibat”.⁶⁷ Di dalam penelitian ini, penelitian eksplanatif bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT Asuransi “X”.

3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Di dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). “Di mana variabel bebas (independen) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (dependen)”.⁶⁸

“Sedangkan variabel terikat (dependen) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas”.⁶⁹ Di dalam penelitian ini variabel bebas yaitu Disiplin Kerja (X_1) dan Beban Kerja (X_2), sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Operasional variabel dapat dilihat melalui tabel berikut:

⁶⁵ Moh Nazir, *Metode Penelitian* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), h.54.

⁶⁶ Sugiyono, *op.cit.*, h. 11.

⁶⁷ Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *op. cit.*, h.43.

⁶⁸ Sugiyono, *op. cit.*, h. 39.

⁶⁹ *Ibid.*, h. 40.

Tabel 3.1
Variabel Penelitian

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Nomer Item	Skala Ukur	Sifat Skala
Disiplin Kerja (X₁) Disiplin kerja merupakan penerapan yang dilakukan pihak manajemen dalam mendorong kesadaran karyawan untuk bersikap dan bertindak laku mematuhi peraturan yang berlaku baik itu tertulis maupun tidak tertulis. Siagian dalam Ivonne (2013), Hasibuan dalam Alfian (2015), dan Bejo Siswanto dalam Rinoldy (2013)	Frekuensi kehadiran	1. Hadir tepat waktu	1,2	Likert	Interval
	Tingkat kewaspadaan.	1. Ketelitian	3	Likert	Interval
		2. Penuh perhitungan	4		
	Ketaatan pada standar kerja.	1. Menaati standar kerja sesuai aturan	5,6	Likert	Interval
		2. Tanggung jawab terhadap pekerjaan	7		
	Ketaatan pada peraturan kerja.	1. Menaati ketentuan peraturan	8,9	Likert	Interval
	Etika Kerja	1. Menghargai antar sesama	10	Likert	Interval
		2. Keharmonisan	11		
Beban Kerja (X₂) Beban kerja merupakan sejumlah permintaan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang atau unit organisasi dalam jangka waktu tertentu yang didekati dari dua sudut pandang yaitu fisik dan mental yang disebabkan dari kelebihan secara kuantitatif dan kualitatif. Menpan (2004), Leplat dalam Pierre (2011), dan Munandar (2007)	<i>Time load</i> (beban waktu)	1. Kebutuhan waktu dalam pelaksanaan pekerjaan	12	Likert	Interval
		2. Kebutuhan waktu dalam memantau pekerjaan	13		
		3. Kesesuaian waktu kerja	14		
	<i>Mental effort load</i> (beban usaha mental)	1. Tingkat usaha mental yang dibutuhkan	15,16,17	Likert	Interval
	<i>Psychological load</i> (beban psikologis)	1. Tingkat risiko pekerjaan	18	Likert	Interval
		2. Tingkat psikologis	19,20		
Kinerja Karyawan (Y) Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang secara kuantitas dan kualitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta dapat menilainya dan membandingkan hasil yang telah dicapai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Moeherio (2014), Mangkunegara (2007), dan Dessler dalam Agripa (2013)	<i>Quantity of work</i> (kuantitas kerja)	1. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam suatu periode	21	Likert	Interval
	<i>Quality of work</i> (kualitas kerja)	1. Ketelitian	22	Likert	Interval
		2. Ketepatan bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan	23		
	<i>Job knowledge</i> (pengetahuan tentang pekerjaan)	1. Keluasan pengetahuan mengenai pekerjaan	24	Likert	Interval
		2. Keterampilan pekerja	25		
	<i>Creativeness</i> (kreatif)	1. Memberikan gagasan dan tindakan untuk persoalan yang terjadi	26	Likert	Interval
<i>Cooperation</i> (kerjasama)	1. Kemampuan untuk bekerja sama dengan baik	27	Likert	Interval	

	<i>Dependability</i> (dapat dipercaya)	1. Kesadaran terhadap pekerjaan	28	Likert	Interval
		2. Dapat diandalkan	29		
	<i>Initiative</i> (inisiatif)	1. Kesungguhan	30	Likert	Interval
		2. Semangat	31		
		3. Keberanian	32		
	<i>Personal qualities</i> (kualitas personal)	1. Menyangkut kepribadian dan integritas diri	33,34	Likert	Interval

Sumber: Tabel diolah oleh peneliti (2017)

3.3.1 Skala Pengukuran

Di dalam penelitian ini nilai jawaban yang akan disediakan yaitu berbentuk skala berbobot dengan nilai satu sampai dengan empat, dengan skala yang bersifat skala interval. “Skala interval merupakan skala yang diberikan kepada objek/kategori yang sifatnya juga menyatakan tingkat dengan jarak atau rentang yang sama, namun tidak terdapat titik nol absolut”.⁷⁰ Sedangkan untuk pengukuran jenjang interval digunakan skala *rating Likert*.

“Skala *likert* merupakan jenis skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif”.⁷¹ Jawaban tersebut dapat berupa seperti: STS = Sangat

⁷⁰ Husein Umar, *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 45.

⁷¹ Sugiyono, *op.cit.*, h. 107.

tidak setuju, TS = Tidak Setuju, S = Setuju, SS = Sangat Setuju. Dan dapat diberi skor STS = 1, TS = 2, S = 3, SS = 4.

Berdasarkan operasionalisasi variabel yang di tunjukan pada tabel 3.1 diatas terdapat beberapa kata kunci yang ada di dalam indikator variabel penelitian yang dapat dijadikan sebagai bahan pengembangan variabel penelitian maupun pengukuran kinerja karyawan yang dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan positif maupun negatif.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Di dalam penelitian ini, data dan informasi yang dikumpulkan oleh peneliti tergolong ke dalam dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder.

3.4.1 Data Primer

“Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasanya dilakukan oleh peneliti”.⁷²

Pengumpulan data primer di dalam penelitian ini dilakukan dengan cara yaitu diantaranya:

1. Wawancara

“Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang pelaksanaanya dapat dilakukan secara langsung berhadapan dengan yang diwawancarai, tetapi dapat juga secara tidak langsung seperti memberikan daftar pertanyaan untuk dijawab pada kesempatan lain”.⁷³

⁷² Husein Umar, *op. cit.*, h. 42.

⁷³ *Ibid.*, h. 51.

Wawancara dapat dilakukan secara struktur dan tidak terstruktur. “Wawancara yang bersifat struktur yaitu wawancara yang dilakukan bila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh, pewawancara telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disediakan”.⁷⁴

Sementara itu, “Wawancara yang bersifat tidak struktur yaitu wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya”.⁷⁵ Di dalam penelitian ini wawancara dilakukan secara langsung, mendalam, tidak struktur dan individual.

2. Kuesioner

“Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”.⁷⁶

Kuesioner dapat dibedakan menurut jenisnya yaitu kuesioner terbuka dan tertutup. “Di mana kuesioner terbuka yaitu memberi kesempatan kepada responden untuk menjawab dengan kalimatnya sendiri. Kuesioner tertutup yaitu sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih”.⁷⁷

Di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner dengan jenis kuesioner tertutup. Dalam hal ini peneliti membagikan kuesioner

⁷⁴ Sugiyono, *op. cit.*, h.157.

⁷⁵ *Ibid.*, h.160.

⁷⁶ *Ibid.*, h. 162.

⁷⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), h. 152.

kepada 114 karyawan PT Asuransi “X” yang telah ditentukan sebagai sampel dalam penelitian ini.

3.4.2 Data Sekunder

“Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram”.⁷⁸ Data sekunder yang digunakan di dalam penelitian ini adalah data yang bersumber dari PT Asuransi “X”, seperti data penilaian kinerja karyawan, data mangkir karyawan, dan jumlah karyawan. Selain itu, data sekunder tambahan lainnya yang digunakan oleh peneliti adalah bersumber dari buku dan jurnal-jurnal penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini.

3.5 Teknik Penentuan Populasi dan Sampel

Di dalam sebuah penelitian dibutuhkan objek yang akan diteliti. Berikut teknik penentuan populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini:

3.5.1 Populasi

“Populasi adalah sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel”.⁷⁹ Penelitian ini berusaha untuk mengidentifikasi dan menguji pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

⁷⁸ Husein Umar, *loc. cit.*

⁷⁹ *Ibid.*, h. 77.

Sesuai dengan data yang diterima peneliti, jumlah karyawan PT Asuransi ‘X’ yaitu berjumlah 257 orang karyawan yang terdiri dari 14 (empat belas) divisi yaitu dapat terlihat pada tabel 3.2 berikut:

Tabel 3.2
Jumlah Karyawan PT Asuransi ‘X’

No.	Divisi	Jumlah Karyawan (Orang)
1	Divisi Aktuaria Perusahaan	18
2	Divisi Akuntansi	17
3	Divisi Keagenan	18
4	Divisi Keuangan dan Investasi	24
5	Divisi Manajemen Resiko dan Perencanaan Korporasi	8
6	Divisi Pemasaran	13
7	Divisi Penjualan	19
8	Divisi Tanggungan	40
9	Divisi SDM	16
10	Divisi Teknologi Informasi	25
11	Divisi Umum dan Pengadaan	19
12	Satuan Pengawasan <i>Intern</i>	16
13	Sekretariat Perusahaan	18
14	Yayasan Kesejahteraan Karyawan	6
Total		257

Sumber: Gambar diolah oleh peneliti (2017)

3.5.2 Sampel

“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”.⁸⁰ Oleh karena populasi pada PT Asuransi ‘X’ sudah diketahui jumlahnya yaitu sebanyak 257 karyawan, maka untuk menentukan ukuran sampel yang akan di teliti dari suatu populasi pada penelitian ini yaitu dapat menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

“Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

⁸⁰ Sugiyono, *op. cit.*, h. 91.

e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi”.⁸¹

Di dalam penelitian ini kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi sebesar 7%.

Maka besarnya sampel adalah :

$$n = \frac{257}{1+257(0.07)^2}$$

$$n = 114$$

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin, maka ukuran besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 114 karyawan. Metode *sampling* pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu *probability sampling* dan *non-probability sampling*. Metode pengambilan sampel yang digunakan oleh peneliti di dalam penelitian ini adalah pengambilan sampel dengan menggunakan metode *probability sampling*.

“Metode *probability sampling* adalah metode pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Metode ini meliputi teknik, *simple random sampling*, *proportionate stratified random sampling*, *disproportionate stratified random sampling area (cluster) sampling*”.⁸²

“Sedangkan teknik *probability sampling* yang digunakan di dalam penelitian ini adalah *proportionate stratified random sampling*. *Proportionate stratified random sampling* ini merupakan teknik yang digunakan bila populasi

⁸¹ Husein Umar, *op. cit.*, h. 78.

⁸² Sugiyono, *op. cit.*, h. 92.

mempunyai anggota atau unsur tidak homogen dan berstrata secara proporsional”.⁸³

Dengan teknik ini, populasi pada semua strata dan unit kerja dapat terwakili secara proporsional pada sampel sesuai dengan jumlah populasi. Di dalam PT Asuransi “X” memiliki populasi sebanyak 257 karyawan yang tersebar di dalam 14 (empat belas) divisi dan setelah mengetahui ukuran sampel yang akan diteliti, yang sebelumnya telah dihitung menggunakan rumus Slovin yaitu ukuran sampel yang akan diteliti pada penelitian ini sebanyak 114 karyawan, selanjutnya untuk mengetahui jumlah sampel yang akan diteliti dari setiap masing-masing divisi dapat diketahui sebagai berikut:

$$\text{Sampel}_1 = \frac{\text{Populasi 1}}{\text{Total Populasi}} \times \text{Total sampel}$$

Keterangan

Sampel₁ = Ukuran sampel yang akan dicari.

Populasi₁ = Jumlah sub populasi (jumlah karyawan setiap divisi).

Total populasi = Total seluruh populasi yang ada pada PT Asuransi “X”.

Total sampel = Total ukuran sampel yang telah diketahui.⁸⁴

Sedangkan untuk menentukan responden dari setiap masing-masing divisi digunakan teknik penarikan sampel acak sederhana, sehingga setiap anggota populasi pada setiap masing-masing divisi mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi sampel. Data tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

⁸³ Sugiyono, *op. cit.*, h. 93.

⁸⁴ Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *op. cit.*, h. 130.

Tabel 3.3
Stratifikasi Populasi dan Proporsi Sampel Pada Setiap Divisi di
PT Asuransi “X”

No	Divisi	Jumlah Karyawan (orang)	Perhitungan	Responden
1	Divisi Aktuaria Perusahaan	18	$18/257 \times 114 = 8$	8
2	Divisi Akuntansi	17	$17/257 \times 114 = 7,5$	8
3	Divisi Keagenan	18	$18/257 \times 114 = 8$	8
4	Divisi Keuangan dan Investasi	24	$24/257 \times 114 = 10,3$	10
5	Divisi Manajemen Resiko dan Perencanaan Korporasi	8	$8/257 \times 114 = 3,5$	4
6	Divisi Pemasaran	13	$13/257 \times 114 = 5,7$	6
7	Divisi Penjualan	19	$19/257 \times 114 = 8,4$	8
8	Divisi Tanggungan	40	$40/257 \times 114 = 18,2$	18
9	Divisi SDM	16	$16/257 \times 114 = 6,8$	7
10	Divisi Teknologi Informasi	25	$25/257 \times 114 = 11,4$	11
11	Divisi Umum dan Pengadaan	19	$19/257 \times 114 = 8,4$	8
12	Satuan Pengawasan <i>Intern</i>	16	$16/257 \times 114 = 6,8$	7
13	Sekretariat Perusahaan	18	$18/257 \times 114 = 8$	8
14	Yayasan Kesejahteraan Karyawan	6	$6/257 \times 114 = 2,6$	3
	Total	257	114	114

Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

3.6 Metode Analisis

Metode analisis merupakan alat analisis yang digunakan untuk memproses data penelitian menjadi kesimpulan statistik dan menjadi dasar dalam pengambilan kesimpulan penelitian. Di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan perangkat lunak SPSS versi 21 untuk mengolah dan menganalisis hasil dari data yang telah dikumpulkan sebelumnya.

3.6.1 Uji Instrumen

Di dalam penelitian data yang diperoleh harus diuji terlebih dahulu, apakah data yang diperoleh itu akurat dan objektif. Supaya data yang sudah dikumpulkan dapat berguna maka alat ukur yang digunakan harus valid dan reliabel. Di dalam uji instrumen terdapat uji yang harus dilakukan yaitu uji validitas dan uji realibilitas.

3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengukur valid tidaknya suatu instrumen pengukuran yang digunakan. “Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”.⁸⁵ Artinya, apakah pertanyaan di dalam kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh instrumen kuesioner tersebut. Menurut Husein “Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan”.⁸⁶

Pengujian validitas di dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi *product moment*. “*Product moment* yaitu mengkorelasikan antar skor yang diperoleh dari setiap butir pertanyaan dengan total skor, yang rumusnya seperti berikut ini:

$$r = \frac{n (\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2] [n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Di mana:

r = Koefisien korelasi.

⁸⁵ Sugiyono, *op. cit.*, h. 137.

⁸⁶ Husein Umar, *op. cit.*, h. 166.

X = Skor butir.
 Y = Skor total butir.
 n = Jumlah sampel (responden).

Jika nilai r hasil perhitungan lebih besar daripada nilai r dalam tabel ($r_{hitung} > r_{tabel}$), maka berarti signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan atau pernyataan itu valid".⁸⁷

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

“Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama”.⁸⁸

Reliabilitas berkaitan dengan keterandalan yaitu dapat dipercaya atau memberikan hasil yang sama bila percobaan dilakukan berulang-ulang atau yang disebut dengan konsisten. Artinya, bila suatu pengamatan dilakukan dengan perangkat ukur yang sama lebih dari satu kali, hasil pengamatan itu (seharusnya) sama. Bila tidak sama, dikatakan perangkat ukur tersebut tidak reliabel.⁸⁹ Kuesioner dikatakan reliabel apabila dicobakan kepada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang cenderung tidak berbeda.

Pada penelitian ini uji reliabilitasnya menggunakan uji *Cronbach's Alpha*. “Uji *Cronbach's Alpha* digunakan bila alternatif jawaban lebih dari dua”.⁹⁰ Dikarenakan pada penelitian ini menggunakan pengukuran skala *Likert* dengan nilai 1 (satu) sampai dengan 4 (empat) artinya dengan alternatif jawaban lebih dari

⁸⁷ Anwar Sanusi, *Metode Penelitian Bisnis* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), h. 77.

⁸⁸ Husein Umar, *op. cit.*, h. 168.

⁸⁹ Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Jannah, *op. cit.*, h. 104.

⁹⁰ Husein Umar, *op. cit.*, h. 170.

dua yaitu empat, maka uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan Uji *Cronbach's Alpha*. Rumusnya ditulis sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma \tau^2} \right)$$

Di mana:

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

σb^2 = jumlah varians butir

$\sigma \tau^2$ = jumlah varians total

Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai *cronbach's alpha* > 0.6 , maka instrumen penelitian reliabel.
2. Jika nilai *cronbach's alpha* < 0.6 , maka instrument penelitian tidak reliabel.

3.6.2 Analisis Deskriptif

“Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”.⁹¹ Artinya, peneliti hanya mendeskripsikan data sampel, dan tidak membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi di mana sampel diambil.

“Analisis deskripsi berkaitan dengan penyajian data (melalui tabel, grafik, diagram lingkaran pictogram), pengukuran tendensi sentral (modus, median, mean), perhitungan desil dan presentil, perhitungan penyebaran data (melalui

⁹¹ Sugiyono, *op. cit.*, h. 169.

perhitungan rata-rata dan standar deviasi), dan perhitungan presentase”.⁹² Deskripsi data merupakan hasil pengolahan data mentah variabel penelitian yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum mengenai penyebaran dan distribusi data. Data yang merupakan hasil penelitian yang didapat melalui kuesioner yang disebarakan kepada sampel yaitu 114 karyawan PT Asuransi “X”.

Hasil jawaban yang didapatkan dari kuisisioner nantinya akan digunakan untuk mengetahui gambaran umum kondisi perusahaan mengenai disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan. Penentuan skoring kriteria adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4
Bobot Skor Kriteria Variabel

Variabel	Skor (>50%)	Skor (<50%)	Kriteria Pernyataan Variable
Disiplin Kerja	Rendah	Tinggi	STS dan TS
Beban Kerja	Tinggi	Rendah	SS dan S
Kinerja Karyawan	Rendah	Tinggi	STS dan TS

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2017)

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu melakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah terbebas dari penyimpangan asumsi klasik. Di dalam uji asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan yaitu meliputi Uji Normalitas, Uji Linearitas, Uji Multikolinieritas dan Uji Heteroskedastisitas.

⁹² Sugiyono, *op. cit.*, h. 170.

3.6.3.1 Uji Normalitas

“Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel dependen (terikat), independen (bebas) atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak”.⁹³

Uji normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov- Smirnov*. Uji *Kolmogorov- Smirnov* dikatakan normal jika nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikansi $> 0,05$.

3.6.3.2 Uji Linearitas

“Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan”.⁹⁴ Uji linearitas ini digunakan sebagai persyaratan dalam analisis korelasi atau regresi linear.

Pengujian ini dapat dilakukan dengan SPSS dengan menggunakan *Test For Linearity* pada taraf signifikansi 0.05. Kriteria dalam uji linearitas adalah dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0.05.

3.6.3.3 Uji Multikolinieritas

“Uji Multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (bebas). Jika terjadi korelasi, terdapat masalah multikolinieritas yang harus diatasi”.⁹⁵

⁹³ Husein Umar, *op. cit.*, h.181.

⁹⁴ Duwi Priyatno, *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS* (Yogyakarta: Gaya Media, 2010), h.73.

⁹⁵ Husein Umar, *op. cit.*, h. 177.

Dalam mengukur multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Nilai VIF dapat dihitung dengan rumus:

$$\text{VIF} = 1 / (1 - R^2).$$

“Jika besar VIF < 5 atau mendekati angka 1 (satu), maka mencerminkan tidak terdapat multikolinieritas”.⁹⁶

3.6.3.4 Uji Heteroskedastisitas

“Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain”.⁹⁷

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode uji *Spearman's Rho*, yaitu mengkorelasikan nilai residual (*unstandardized residual*) dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikansi kurang dari 0,05, maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

3.6.4 Analisis Regresi

3.6.4.1 Analisis Regresi Linear Berganda

“Analisis regresi linear berganda adalah regresi linear dimana variabel terikat (variabel Y) dihubungkan dengan dua atau lebih variabel bebas (variabel X). Analisis ini digunakan untuk memprediksi keadaan naik turunnya variabel dependen (terikat), apabila nilai variabel bebas mengalami kenaikan atau

⁹⁶ Husein Umar, *op. cit.*, h. 179.

⁹⁷ *Ibid*

penurunan”.⁹⁸ Model persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y' : Variabel terikat (nilai prediksi)

a : Konstanta

b₁, b₂ : Koefisien regresi

X₁ : Variabel bebas pertama (Disiplin Kerja)

X₂ : Variabel bebas kedua (Beban Kerja)

3.6.4.2 Uji Signifikan Parsial (Uji-t)

“Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara parsial berpengaruh atau tidak terhadap variabel terikat”.⁹⁹ Artinya, mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya (disiplin kerja dan beban kerja) secara sendiri-sendiri berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap variabel terikatnya (kinerja karyawan). Untuk melakukan uji t dapat dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Keterangan:

b_i : Koefisien regresi variabel i

S_{b_i} : Standar error variabel i

Langkah-langkah yang dilakukan dalam Uji t pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

⁹⁸ Sugiyono, *op. cit.*, h. 243.

⁹⁹ Duwi Priyanto, *op. cit.*, h. 68.

1. Memformulasikan hipotesis :

Hipotesis 1

Ho: Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Asuransi “X”

Ha: Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Asuransi“X”

Hipotesis 2

Ho: Beban Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Asuransi“X”

Ha: Beban Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Asuransi“X”

2. Menentukan taraf signifikansi

Dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Ho diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikansi lebih besar dari 0.05.
- b. Ho ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05.

3.6.4.3 Uji F

“Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau tidak”.¹⁰⁰ Pada penelitian ini, uji F dilakukan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja (X_1) dan beban kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai F_{hitung} dicari dengan rumus:

¹⁰⁰ Ken Black, *Applied Business Statistics* (Europe: Wiley Plus, 2013), h.531.

$$F = \frac{R^2 / (k - 1)}{1 - R^2 / (n - k)}$$

Keterangan:

R^2 : Koefisien determinasi

n : Jumlah data atau kasus

k : Jumlah variabel

Hipotesis 3 :

Ho: Disiplin kerja dan Beban Kerja tidak dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan.

Ha: Disiplin kerja dan Beban Kerja dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan..

Kriteria :

1. Ho diterima jika $F_{hitung} < F_{table}$ atau nilai signifikansi lebih besar dari 0.05.
2. Ho ditolak jika $F_{hitung} > F_{table}$ atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05.

3.6.4.4 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

“Koefisien determinasi (R^2) sering pula disebut dengan koefisien determinasi majemuk, analisis koefisien determinasi menjelaskan proporsi varians dalam variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas (lebih dari satu variabel) dan secara bersama-sama”¹⁰¹

¹⁰¹ Anwar Sanusi, *op cit.*, h. 136.

Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel terikat.¹⁰² Nilai koefisien determinasi dapat dihitung dengan rumus:

$$R^2 = \frac{(ry_{X_1})^2 + (ry_{X_2})^2 - 2(ry_{X_1})(ry_{X_2})(rx_{X_1X_2})}{1-(rx_{X_1X_2})^2}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

ry_{X_1} = Korelasi sederhana antara X_1 dengan Y

ry_{X_2} = Korelasi sederhana antara X_2 dengan Y

$rx_{X_1X_2}$ = Korelasi sederhana antara X_1 dan X_2

Adapun kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. Nilai R^2 yang mendekati nol, berarti variabel-variabel bebas (disiplin kerja dan beban kerja) secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel terikat (kinerja karyawan).
2. Nilai R^2 yang mendekati satu, berarti variabel-variabel bebas (disiplin kerja dan beban kerja) secara keseluruhan dapat menjelaskan variabel terikat (kinerja karyawan) dan semakin baik untuk model regresi tersebut.

¹⁰² Duwi Priyatno, *loc.cit.*

BAB IV

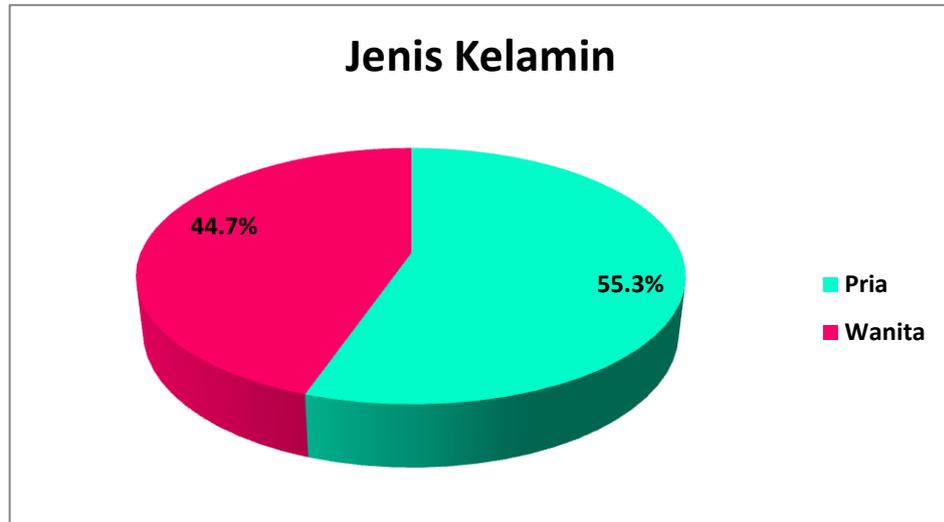
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Unit Analisis

Peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada 114 karyawan pada PT Asuransi “X”. Kuesioner tersebut terdiri dari tiga bagian. Bagian pertama terdiri dari 11 (sebelas) butir pertanyaan untuk variabel disiplin kerja, bagian kedua terdiri dari 9 (sembilan) butir pertanyaan untuk variabel beban kerja dan bagian ketiga terdiri dari 14 (empat belas) butir pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan. Dalam pembahasan ini akan dideskripsikan disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi “X”.

Dalam rangka mendapatkan gambaran mengenai responden yang menjadi objek dalam penelitian, peneliti akan mengklasifikasikan responden berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja dan pendidikan. Data akan disajikan dalam bentuk *pie chart*. Berikut adalah data yang diolah oleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan masing-masing karakteristik.

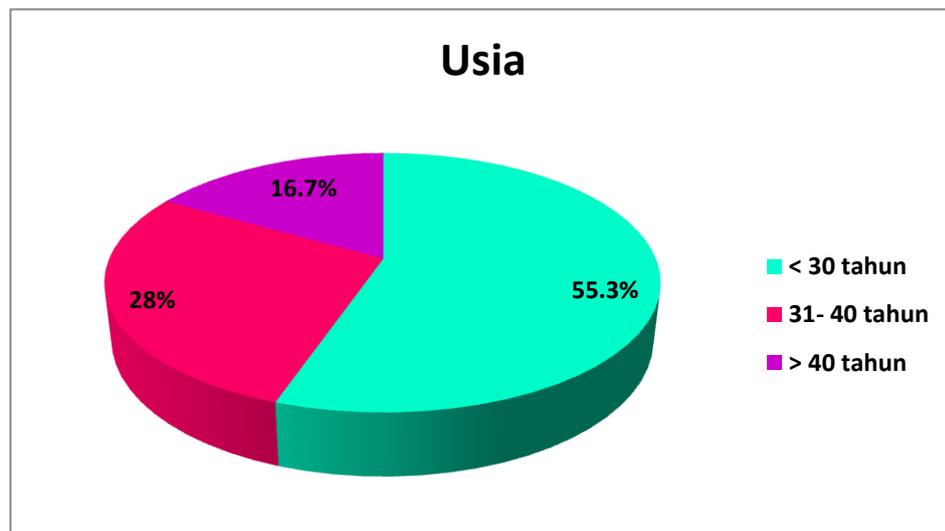
4.1.1 Karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 4.1
Pie Chart Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Berdasarkan Gambar 4.1 diatas dapat diketahui bahwa dari 114 responden yang terpilih sebagai sampel sebanyak 63 responden (55,3%) yaitu berjenis kelamin pria dan sisanya sebanyak 51 responden (44,7%) yaitu berjenis kelamin wanita. Jumlah responden ini menggambarkan bahwa responden didominasi oleh karyawan berjenis kelamin pria dibandingkan dengan karyawan berjenis kelamin wanita.

4.1.2 Karakteristik berdasarkan Usia



a

Gambar 4.2

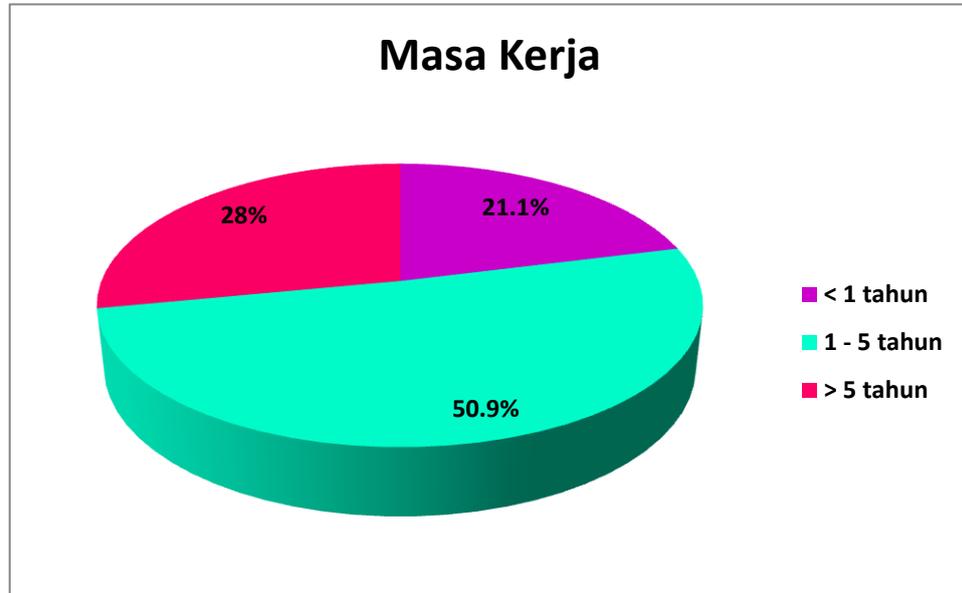
Pie Chart Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Berdasarkan Gambar 4.2 dapat diketahui bahwa terdapat sebanyak 63 orang (55,3%) responden berada pada usia < 30 tahun, sebanyak 32 orang (28%) responden berusia 31 tahun sampai dengan 40 tahun dan sisanya sebanyak 19 orang (16,7%) responden berusia > 40 tahun. Dilihat dari usia, mayoritas responden adalah karyawan yang berusia < 30 tahun. Menurut Nitisemo “Karyawan yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang kuat, sehingga diharapkan dapat bekerja keras dan pada umumnya mereka belum berkeluarga atau bila sudah berkeluarga anaknya relatif masih sedikit. Tetapi, karyawan yang lebih muda umumnya kurang berdisiplin, kurang bertanggung jawab dan sering berpindah-pindah pekerjaan dibandingkan karyawan yang lebih tua”.¹⁰³

¹⁰³ Nitisemo Alex S, Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia. Ghalia, 2007, h. 45.

4.1.3 Karakteristik berdasarkan Masa Kerja

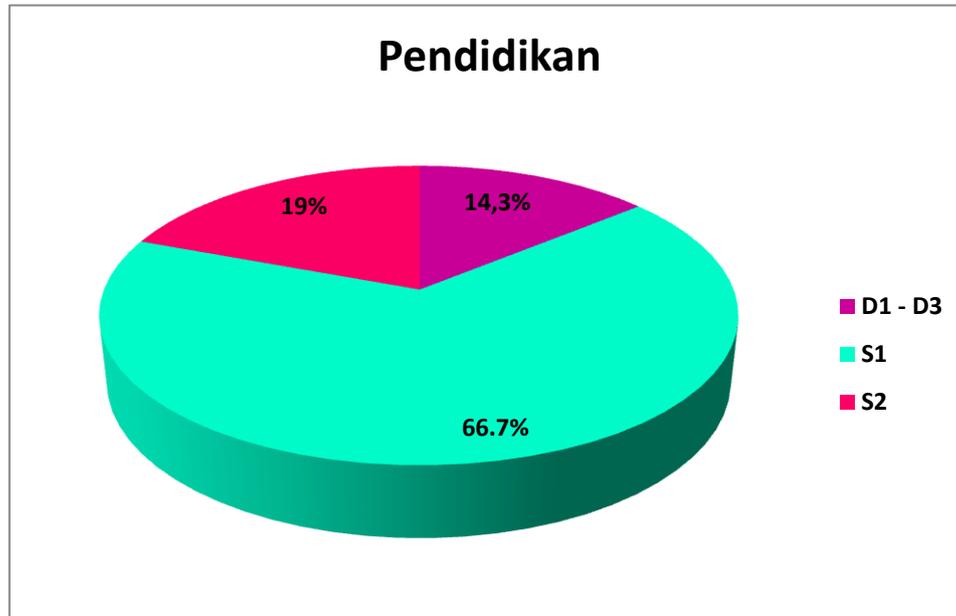


Gambar 4.3
Pie Chart Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja
Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Dari karakteristik responden berdasarkan masa kerja pada Gambar 4.3 diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah karyawan yang telah bekerja selama 1 sampai dengan 5 tahun, yaitu terdapat sebanyak 58 orang responden (50,9%), kemudian terdapat sebanyak 32 orang responden (28%) yang telah bekerja selama diatas 5 tahun dan sisanya sebanyak 24 orang responden (21,1%) yang baru bekerja selama kurang dari 1 tahun.

4.1.4 Karakteristik berdasarkan Pendidikan

Gambar 4.4



Pie Chart Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Berdasarkan karakteristik responden pendidikan pada Gambar 4.4 diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah karyawan yang berpendidikan terakhir S1, yaitu terdapat sebanyak 76 orang responden (66,7%), sebanyak 22 orang responden (19%) yang berpendidikan terakhir S2, kemudian sebanyak 16 orang responden (14,3%) yang berpendidikan terakhir D1 sampai dengan D3.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Di dalam penelitian ini peneliti menggunakan aplikasi SPSS 21 untuk menguji model dan hubungan-hubungan yang dikembangkan dan telah dijelaskan pada bab sebelumnya.

4.2.1 Hasil Pengujian Instrumen

4.2.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan sebelum menyebar kuesioner sesungguhnya pada karyawan PT Asuransi “X”. Peneliti melakukan uji validitas kuesioner untuk mengetahui apakah ada pernyataan yang harus dihilangkan karena dianggap tidak relevan. Uji validitas kuesioner disebar kepada karyawan PT Asuransi “X” secara acak sebanyak 30 orang karyawan diluar dari sampel penelitian. Jumlah responden kuesioner untuk uji validitas dalam penelitian ini sesuai dengan ketentuan jumlah minimal untuk uji validitas.

Perhitungan uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan korelasi *bivariate pearson (product moment)* yang diolah dengan menggunakan *Software Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 21.0. Kriteria pengujian validitas yaitu:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0.361), maka instrumen atau *item* pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ (0.361), maka instrumen atau *item* pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Hasil uji validitas dari 34 pernyataan dalam kuesioner dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini :

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Butir	r-hitung	r-tabel	Ket
Variabel X1 Disiplin Kerja			
1	0,600	0,361	Valid
2	0,595	0,361	Valid
3	0,644	0,361	Valid
4	0,638	0,361	Valid
5	0,733	0,361	Valid
6	0,753	0,361	Valid
7	0,725	0,361	Valid
8	0,676	0,361	Valid
9	0,686	0,361	Valid
10	0,577	0,361	Valid
11	0,567	0,361	Valid
Variabel X2 Beban Kerja			
12	0,567	0,361	Valid
13	0,726	0,361	Valid
14	0,592	0,361	Valid
15	0,654	0,361	Valid
16	0,535	0,361	Valid
17	0,550	0,361	Valid
18	0,598	0,361	Valid
19	0,606	0,361	Valid
20	0,657	0,361	Valid
Variabel Y Kinerja Karyawan			
21	0,730	0,361	Valid
22	0,456	0,361	Valid
23	0,500	0,361	Valid
24	0,605	0,361	Valid
25	0,611	0,361	Valid
26	0,644	0,361	Valid
27	0,420	0,361	Valid
28	0,612	0,361	Valid
29	0,640	0,361	Valid
30	0,684	0,361	Valid
31	0,669	0,361	Valid
32	0,558	0,361	Valid
33	0,624	0,361	Valid
34	0,633	0,361	Valid

Sumber : Data diolah peneliti tahun (2017)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, Uji validitas dilakukan pada variabel Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Kinerja Karyawan. Dapat diketahui bahwa keseluruhan butir pernyataan dapat digunakan karena telah memenuhi asumsi valid yaitu nilai r hitung $>$ r tabel (0,361).

4.2.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menetapkan apakah instrumen yaitu dalam hal ini kuesioner, dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama. Perhitungan uji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, dengan kriteria sebagai berikut:

1. Jika nilai *cronbach's alpha* $>$ 0.6, maka instrumen penelitian reliabel.
2. Jika nilai *cronbach's alpha* $<$ 0.6, maka instrumen penelitian tidak reliabel.

Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Disiplin Kerja	0,863	Reliabel
Beban Kerja	0,785	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,862	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Pada Tabel 4.2 hasil uji reliabilitas di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel yaitu disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan berada pada nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6. Dengan demikian Instrumen dari ketiga variabel dinyatakan reliabel karena nilai *cronbach's alpha* $>$ 0,6.

4.2.2 Analisis Deskriptif

Deskriptif data merupakan hasil pengolahan data mentah variabel penelitian yang di maksudkan untuk memberikan gambaran yang tidak berlaku untuk umum, artinya tidak membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi di mana sampel diambil tetapi hanya mendeskripsikan atau menggambarkan mengenai penyebaran dan distribusi data yang didapat melalui penyebaran kuesioner kepada 114 karyawan PT Asuransi “X” sesuai dengan jumlah sampel pada penelitian ini. Hasil analisis deskriptif untuk tiap-tiap variabel pada penelitian ini diantara lain variable Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Kinerja Karyawan.

Jumlah pernyataan untuk variabel Disiplin Kerja sebanyak 11 butir dari butir pernyataan nomer 1 sampai dengan 11, dilanjutkan oleh pernyataan untuk variabel Beban Kerja sebanyak 9 butir pernyataan dari nomer 12 sampai dengan 20 dan variabel Kinerja Karyawan sebanyak 14 butir pernyataan dari nomer 21 sampai dengan 34, dengan skor penilaian yaitu:

1. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor penilaian 1
2. Tidak Setuju (TS) dengan skor penilaian 2
3. Setuju (S) dengan skor penilaian 3
4. Sangat Setuju (SS) dengan skor penilaian

4.2.2.1 Analisis Deskriptif Disiplin Kerja

Variabel Disiplin Kerja terdiri dari lima dimensi, yaitu frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja, dan etika kerja. Persentase skor yang diperoleh untuk masing-masing jawaban responden mengenai variabel disiplin kerja dapat dilihat pada tabel 4.3. Adapun kriteria tingkatan variabel disiplin kerja untuk skor penilaian 1 sampai dengan 4 yaitu sebagai berikut :

- 1 = Sangat Rendah
- 2 = Rendah
- 3 = Tinggi
- 4 = Sangat Tinggi

Tabel 4.3
Analisis Deskriptif Disiplin Kerja

No	Pernyataan	STS		TS		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	
Dimensi Frekuensi Kehadiran										
1	Saya hadir tepat waktu sesuai dengan jam kantor	9	7,9	65	57,0	33	28,9	7	6,1	2,33
2	Saya mengahiri pekerjaan dengan tepat waktu	11	9,6	54	47,4	38	33,3	11	9,6	2,43
Jumlah rata-rata Dimensi			8,8		52,2		31,1		7,9	2,38
Dimensi Tingkat Kewaspadaan										
3	Saya memeriksa kembali pekerjaan yang telah diselesaikan	13	11,4	49	43,0	40	35,1	12	10,5	2,45
4	Saya melakukan pekerjaan dengan penuh perhitungan	20	17,5	51	44,7	40	35,1	3	2,6	2,23
Jumlah rata-rata Dimensi			14,5		49,3		35,1		6,6	2,34
Dimensi Ketaatan pada standar kerja										
5	Saya memberikan alasan bila berhalangan masuk kerja	19	16,7	58	50,9	34	29,8	3	2,6	2,18
6	Saya mengerjakan tugas yang diberikan dengan cepat dan tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang ada	22	19,3	59	51,8	30	26,3	3	2,6	2,12
7	Saya melakukan pekerjaan yang telah diberikan dengan penuh tanggung jawab	19	16,7	63	55,3	30	26,3	2	1,8	2,13
Jumlah rata-rata Dimensi			17,5		52,6		27,5		2,3	2,14

Dimensi Ketaatan pada peraturan kerja										
8	Saya memakai seragam pada saat bekerja	19	16,7	63	55,3	28	24,6	4	3,5	2,15
9	Saya menaati jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan	22	19,3	58	50,9	33	28,9	1	0,9	2,11
Jumlah rata-rata Dimensi			18,0		53,1		26,8		2,2	2,13
Dimensi Etika Kerja										
10	Saya menghargai masukan dan pendapat yang datang	17	14,9	63	55,3	33	28,9	1	0,9	2,16
11	Saya bersedia memberikan dukungan sesama rekan kerja	11	9,6	56	49,1	44	38,6	3	2,6	2,34
Jumlah rata-rata Dimensi			12,3		52,2		33,8		1,8	2,25
Total rata-rata Variabel Disiplin Kerja			14,5		51,0		30,5		4,0	2,25
Total Skor			65,5				34,5			

Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, maka dapat dilihat bagaimana tingkat disiplin kerja pada karyawan PT Asuransi “X”. Pada dimensi pertama yaitu frekuensi kehadiran yang terdiri dari tiga butir pernyataan. Mayoritas responden menjawab pada skor nomer dua yaitu menyatakan tidak setuju dengan persentase sebesar 52,2%. Artinya, sebagian besar responden tidak selalu hadir dan mengakhiri pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kehadiran karyawan terhadap keberlangsungan perusahaan masih tergolong rendah.

Dimensi kedua yaitu tingkat kewaspadaan terdiri dari dua butir pernyataan, sebanyak 43,9% responden menyatakan tidak setuju, hal ini menunjukkan bahwa tingkat kewaspadaan karyawan masih tergolong rendah. Pada dimensi ketiga yaitu ketaatan pada standar kerja yang terdiri dari 3 butir pernyataan. Sebagian besar responden menjawab pada skor nomor dua yaitu menyatakan tidak setuju dengan persentase sebesar 52,6. Hal ini menunjukkan

bahwa masih banyak karyawan yang melanggar standar kerja yang telah ditentukan perusahaan, di mana karyawan tidak selalu memberikan alasan bila berhalangan masuk kerja serta masih adanya yang belum mengerjakan tugas yang diberikan dengan tepat waktu dan penuh tanggung jawab.

Selanjutnya, pada dimensi ke empat yaitu ketaatan pada peraturan kerja yang terdiri dari dua butir pernyataan. Mayoritas responden menjawab tidak setuju dengan persentase sebesar 53,1%. Hal ini menunjukkan masih adanya karyawan yang tidak menaati jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Dimensi ke lima yaitu etika kerja yang terdiri dari dua butir pernyataan. Pada dimensi ini mayoritas responden menjawab tidak setuju yaitu dengan persentase sebesar 52,2%. Hal ini menunjukkan masih adanya karyawan yang enggan memberikan dukungan sesama karyawan, dalam artian bersikap tak acuh terhadap sesama karyawan.

Secara keseluruhan persentase terbanyak dari jawaban responden berada pada total skor gabungan antara (STS) dan (TS), maka diperoleh persentase sebesar 65,5%, apabila dibandingkan dengan skor kriteria dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dindikasikan rendah dikarenakan memiliki persentase lebih besar dari 50%. Kemudian untuk mengetahui dimensi disiplin kerja manakah yang memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4
Persentase Tingkat Disiplin Kerja Pada Setiap Dimensi

No	Dimensi	Persentase
1	Frekuensi Kehadiran	52,2%
2	Tingkat Kewaspadaan	49,3%
3	Ketaatan Pada Standar Kerja	52,6%
4	Ketaatan Pada Peraturan Kerja	53,1%
5	Etika Kerja	52,2%

Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Pada tabel 4.4 diatas dapat dilihat kontribusi untuk disiplin kerja paling besar ada pada dimensi ketaatan pada peraturan kerja. Artinya, dimensi ketaatan pada peraturan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan dimensi yang lain. Jumlah persentase pada dimensi ketaatan pada peraturan kerja yaitu sebesar 53,1%, dilihat dari jumlah persentase jawaban responden yang menjawab pada skor nomor dua.

4.2.2.2 Analisis Deskriptif Beban Kerja

Variabel beban kerja terdiri dari tiga dimensi, yaitu beban waktu, beban usaha mental dan beban psikologis. Untuk mengukur ketiga dimensi dari beban kerja tersebut, peneliti menggunakan sembilan pernyataan. Persentase skor yang diperoleh untuk masing-masing jawaban responden terhadap variabel beban kerja dapat dilihat pada tabel 4.5. Adapun kriteria tingkatan variabel beban kerja untuk skor penilaian 1 sampai dengan 4 yaitu sebagai berikut :

- 1 = Sangat Rendah
- 2 = Rendah
- 3 = Tinggi
- 4 = Sangat Tinggi

Tabel 4.5
Analisis Deskriptif Beban Kerja

No	Pernyataan	STS		TS		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	
Dimensi Beban Waktu										
12	Waktu yang disediakan kurang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan saat ini	2	1,8	38	33,3	59	51,8	15	13,2	2,76
13	Saya membutuhkan banyak waktu untuk memantau pekerjaan	8	7,0	31	27,2	66	57,9	9	7,9	2,67
14	Saya datang dan pulang kerja tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan	3	2,6	25	21,9	68	59,6	18	15,8	2,89
Jumlah rata-rata Dimensi			3,8		27,5		56,4		12,3	2,77
Dimensi Beban Usaha Mental										
15	Saya membutuhkan kemampuan berfikir (konsentrasi) yang tinggi dalam mengerjakan pekerjaan	17	14,9	23	20,2	61	53,5	13	11,4	2,61
16	Semakin banyak pekerjaan yang diberikan membuat saya tidak bersemangat dalam bekerja	10	8,8	22	19,3	69	60,5	13	11,4	2,75
17	Pekerjaan yang diberikan saat ini diluar dari kemampuan saya	5	4,4	8	7,0	59	51,8	42	36,8	3,21
Jumlah rata-rata Dimensi			9,4		15,5		55,3		19,9	2,86
Dimensi Beban Psikologis										
18	Pekerjaan yang saya lakukan memiliki resiko yang tinggi	15	13,2	30	26,3	56	49,1	13	11,4	2,59
19	Saya frustrasi apabila tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik	19	16,7	28	24,6	56	49,1	11	9,6	2,52
20	Saya kurang nyaman dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini	1	0,9	13	11,4	61	53,5	39	34,2	3,21
Jumlah rata-rata Dimensi			10,2		20,8		50,6		18,4	2,77
Total rata-rata Variabel Beban Kerja			7,8		21,2		54,1		16,9	2,8
Total Skor				29				71		

Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, maka dapat dilihat bagaimana tingkat beban kerja pada karyawan PT Asuransi "X". Pada dimensi pertama yaitu beban

waktu terdiri dari tiga butir pernyataan. Sebanyak 56,4% responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa beban waktu karyawan tergolong tinggi, di mana sebagian besar karyawan merasa waktu yang disediakan kurang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan serta datang dan pulang kerja tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, artinya karyawan memberikan waktu tambahan untuk bekerja secara berlebihan, hal ini membuat karyawan lembur dan kelelahan.

Pada dimensi ke dua yaitu beban usaha mental yang terdiri dari tiga butir pernyataan. Sebanyak 55,3% responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa beban usaha mental karyawan tergolong tinggi. Selanjutnya dimensi ke tiga yaitu beban psikologis yang terdiri dari tiga butir pernyataan. Sebanyak 50,6% responden menyatakan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa beban psikologis karyawan tergolong tinggi, di mana sebagian besar karyawan merasa kurang nyaman dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini serta pekerjaan yang dilakukan karyawan memiliki resiko yang tinggi sehingga beban kerja yang diberikan membuat karyawan tidak merasa aman.

Secara keseluruhan persentase terbanyak dari jawaban responden berada pada total skor gabungan antara (S) dan (SS), maka diperoleh persentase sebesar 71%, apabila dibandingkan dengan skor kriteria dapat disimpulkan bahwa beban kerja dindikasikan tinggi dikarenakan memiliki persentase lebih besar dari 50%..

Kemudian untuk mengetahui dimensi beban kerja manakah yang memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6
Persentase Tingkat Beban Kerja Pada Setiap Dimensi

No	Dimensi	Persentase
1	Beban Waktu	56,4%
2	Beban Usaha Mental	55,3%
3	Beban Psikologis	54,1%

Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Pada tabel 4.6 diatas dapat dilihat kontribusi untuk beban kerja paling besar ada pada beban waktu. Artinya, beban waktu memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan dimensi yang lain. Jumlah persentase pada dimensi beban waktu yaitu sebesar 56,4%, dilihat dari jumlah persentase jawaban responden yang menjawab pada skor nomor tiga. Skor nomor tiga mewakili pilihan jawaban setuju dengan kriteria tingkat beban kerja tergolong tinggi, maka dapat diartikan bahwa hampir sebagian responden memiliki beban kerja yang tergolong tinggi. Beban kerja yang tinggi pada dimensi beban waktu diakibatkan karena sebagian besar karyawan merasa waktu yang disediakan kurang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan serta datang dan pulang kerja tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, artinya karyawan memberikan waktu tambahan untuk bekerja secara berlebihan, hal ini membuat karyawan lembur dan kelelahan.

4.2.2.3 Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

Variabel Kinerja Karyawan merupakan variabel terikat didalam penelitian ini, terdiri dari delapan dimensi, yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja,

pengetahuan tentang pekerjaan, kreatif, kerja sama, dapat percaya, inisiatif, dan kualitas personal. Persentase skor yang diperoleh untuk masing-masing jawaban responden tentang variabel Kinerja Karyawan dapat dilihat pada tabel 4.7. Adapun kriteria tingkatan variabel kinerja karyawan untuk skor penilaian 1 sampai dengan 4 yaitu sebagai berikut :

- 1 = Sangat Rendah
- 2 = Rendah
- 3 = Tinggi
- 4 = Sangat Tinggi

Tabel 4.7
Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	STS		TS		S		SS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	
Dimensi Kuantitas Kerja										
21	Karyawan saya menyelesaikan semua pekerjaan sesuai dengan periode waktu yang ditentukan	33	28,9	46	40,4	23	20,2	12	10,5	2,12
Dimensi Kualitas Kerja										
22	Karyawan saya mempunyai ketelitian yang tinggi saat melakukan pekerjaan	34	29,8	46	40,4	27	23,7	7	6,1	2,06
23	Karyawan saya menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal, sesuai dengan standar atau prosedur yang telah ditetapkan	35	30,7	46	40,4	27	23,7	6	5,3	2,04
Jumlah rata-rata Dimensi			30,3		40,4		23,7		5,7	2,05
Dimensi Pengetahuan Tentang Pekerjaan										
24	Pengetahuan yang karyawan saya miliki sesuai dengan bidang kerja yang dilakukan saat ini	36	31,6	42	36,8	30	26,3	6	5,3	2,05
25	Karyawan saya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat	31	27,2	55	48,2	17	14,9	11	9,6	2,07
Jumlah rata-rata Dimensi			29,4		42,5		20,6		7,5	2,06
Dimensi Kreatif										
26	Karyawan saya memberikan gagasan dan tindakan untuk membantu menyelesaikan persoalan yang timbul	23	20,2	60	52,6	22	19,3	9	7,9	2,15

Dimensi Kerja Sama										
27	Karyawan saya memiliki kesadaran untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi	21	18,4	62	54,4	24	21,1	7	6,1	2,15
Dimensi Dapat Dipercaya										
28	Karyawan saya melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan	16	14,0	65	57,0	29	25,4	4	3,5	2,18
29	Karyawan saya dapat diandalkan dalam menyelesaikan persoalan yang terjadi	18	15,8	73	64,0	19	16,7	4	3,5	2,08
Jumlah rata-rata Dimensi			14,9		60,5		21,1		3,5	2,13
Dimensi Inisiatif										
30	Karyawan saya bertanggung jawab untuk memperbaiki kesalahan dalam bekerja	13	11,4	69	60,5	27	23,7	5	4,4	2,21
31	Karyawan saya memiliki semangat yang tinggi untuk melakukan tugas baru	18	15,8	61	53,5	28	24,6	7	6,1	2,21
32	Karyawan saya berani mengungkapkan kritik dan saran untuk kemajuan perusahaan	17	14,9	64	56,1	21	18,4	12	10,5	2,25
Jumlah rata-rata Dimensi			14,0		56,7		22,2		7,0	2,22
Dimensi Kualitas Personal										
33	Karyawan saya bersikap jujur dalam bekerja	32	28,1	55	48,2	23	20,2	4	3,5	1,9
34	Karyawan saya bersikap ramah terhadap lingkungan sekitar	31	27,2	45	39,5	30	26,3	8	7,0	2,13
Jumlah rata-rata Dimensi			27,6		43,9		23,2		5,3	2,02
Total rata-rata Variabel Kinerja Karyawan			22,4		49,4		21,7		6,4	2,11

Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Berdasarkan tabel 4.7 diatas, maka dapat dilihat bagaimana tingkat kinerja pada karyawan PT Asuransi “X”. Pada dimensi pertama yaitu kuantitas kerja yang terdiri dari satu butir pernyataan. Mayoritas responden menjawab pada skor nomer dua yaitu menyatakan tidak setuju dengan persentase sebesar 40,4%.

Dimensi kedua yaitu kualitas kerja terdiri dari dua butir pernyataan, sebanyak 40,4% responden menyatakan tidak setuju. Selanjutnya, pada dimensi ke tiga yaitu pengetahuan tentang pekerjaan yang terdiri dari dua butir pernyataan, sebanyak 42,5% responden menyatakan tidak setuju, di mana masih adanya karyawan yang kurang memiliki pengetahuan sesuai dengan bidang kerjanya. Pada dimensi ke empat yaitu kreatif yang terdiri dari satu butir pernyataan, sebanyak 52,6% responden menyatakan tidak setuju.

Selanjutnya, pada dimensi ke lima yaitu kerjasama, sebanyak 54,4% responden menyatakan tidak setuju. Artinya karyawan belum sepenuhnya membuka diri terhadap rekan kerjanya. Pada dimensi ke enam yaitu dapat dipercaya yang terdiri dari dua butir pernyataan, sebanyak 60,5% responden menyatakan tidak setuju. Pada dimensi ke tujuh yaitu inisiatif yang terdiri dari tiga butir pernyataan, sebanyak 56,7% responden menyatakan tidak setuju. Selanjutnya, pada dimensi ke delapan yaitu kualitas personal yang terdiri dari dua pernyataan, sebanyak 43,9% responden menyatakan tidak setuju.

Secara keseluruhan persentase terbanyak dari jawaban responden berada pada total skor gabungan antara (STS) dan (TS), maka diperoleh persentase sebesar 71,8 %, apabila dibandingkan dengan skor kriteria dapat disimpulkan bahwa kinerja dindikasikan rendah dikarenakan memiliki persentase lebih besar dari 50%. Kemudian untuk mengetahui dimensi kinerja manakah yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja, dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8
Persentase Tingkat Kinerja Pada Setiap Dimensi

No	Dimensi	Persentase (%)
1	Kuantitas Kerja	40,4%
2	Kualitas Kerja	40,4%
3	Pengetahuan Tentang Pekerjaan	42,5%
4	Kreatif	52,6%
5	Kerja Sama	54,4%
6	Dapat Dipercaya	60,5%
7	Inisiatif	56,7%
8	Kualitas Personal	43,9%

Sumber: Data diolah peneliti tahun (2017)

Pada tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa tingkat kinerja paling besar ada pada dimensi dapat dipercaya. Artinya, dimensi dapat dipercaya memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dengan jumlah persentase yaitu sebesar 60,5%.

4.2.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji hipotesis. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

4.2.3.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini keduanya berdistribusi normal, mendekati normal, atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *kolmogorov-smirnov* dan dikatakan normal jika nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikansi lebih besar dari 0.05. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 4.9.

Tabel 4.9
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,36854411
Most Extreme Differences	Absolute	,062
	Positive	,062
	Negative	-,060
Kolmogorov-Smirnov Z		,663
Asymp. Sig. (2-tailed)		,771

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Perhitungan SPSS 21 tahun (2017)

Hasil uji normalitas pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai residual yang terdistribusi memiliki probabilitas signifikansi sebesar 0.771. Berdasarkan hasil analisis uji normalitas dapat disimpulkan bahwa semua variabel yaitu Disiplin kerja, Beban kerja dan Kinerja karyawan berdistribusi normal sehingga memenuhi syarat dilakukan metode statistik parametrik analisis regresi linear berganda. Dikatakan normal jika nilai residual yang terdistribusi secara normal memiliki probabilitas signifikansi $> 0,05$.

4.2.3.2 Hasil Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 21, yaitu dengan mencari persamaan garis regresi variabel Disiplin Kerja (X_1) dan Beban Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan garis regresi yang telah dibuat, selanjutnya diuji keberartian koefisien garis regresi serta linieritasnya dengan menggunakan *test for linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Kriteria dalam uji linearitas adalah dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila

signifikansi (*linearity*) kurang dari 0.05. Hasil uji linearitas dapat dilihat pada tabel 4.10 dan 4.11.

Tabel 4.10
Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Disiplin Kerja
dengan Variabel Kinerja Karyawan
ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Disiplin Kerja	Between Groups	(Combined)	692,188	15	46,146	7,110	,000
		Linearity	515,170	1	515,170	79,373	,000
		Deviation from Linearity	177,018	14	12,644	1,270	,080
	Within Groups		636,066	98	6,490		
Total			1328,254	113			

Sumber : Perhitungan SPSS 21 tahun (2017)

Berdasarkan hasil uji linearitas pada tabel 4.10 diketahui bahwa nilai signifikansi pada *linearity* sebesar 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antara variabel Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan memiliki hubungan yang linear, hal ini dikarenakan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan 0,05.

Tabel 4.11
Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Beban Kerja dengan Variabel
Kinerja Karyawan

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Beban Kerja	Between Groups	(Combined)	455,399	12	37,950	4,391	,000
		Linearity	350,184	1	350,184	40,521	,000
		Deviation from Linearity	105,215	11	9,565	1,107	,364
	Within Groups		872,856	101	8,642		
Total			1328,254	113			

Sumber : Perhitungan SPSS 21 tahun (2017)

Berdasarkan hasil uji linearitas pada tabel 4.11 diketahui bahwa nilai signifikansi pada *linearity* sebesar 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antara variabel Beban Kerja dan Kinerja Karyawan memiliki hubungan

yang linear, hal ini dikarenakan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan 0,05.

Dari kedua tabel uji linearitas diatas masing-masing variabel (X) memiliki nilai *linearity* yaitu variabel Disiplin Kerja (X_1) sebesar 0,000 dan variabel Beban Kerja (X_2) sebesar 0,000. Sehingga dapat dikatakan bahwa setiap variabel (X) terdapat hubungan yang linear terhadap variabel (Y), karena nilai signifikansi *linearity* $< 0,05$.

4.2.3.3 Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya multikolinieritas dalam model regresi. Uji multikolonieritas dengan SPSS dilakukan dengan uji regresi, dengan patokan nilai VIF (*variance inflation factor*) dan koefisien korelasi antar variabel bebas. Kriteria yang digunakan adalah jika besar VIF < 5 atau mendekati 1, maka mencerminkan tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Disiplin Kerja	,930	1,075
	Beban Kerja	,930	1,075

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber : Perhitungan SPSS 21 tahun (2017)

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada tabel 4.12 diatas dengan menggunakan statistik pengolahan data diketahui angka VIF untuk variabel

Disiplin Kerja dan Beban Kerja yaitu masing-masing dengan nilai VIF sebesar 1,075 dari seluruh variabel bebas adalah kurang dari 5 dan mendekati 1, maka diantara kedua variabel bebas tersebut tidak ditemukan adanya masalah multikolinearitas.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa dalam regresi antar variabel Disiplin Kerja (X_1) dan Beban Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas. Dengan demikian maka model regresi dapat diterima.

4.2.3.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, disebut homokedastisitas, sedangkan untuk varian yang berbeda disebut heteroskedastisitas. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya masalah heteroskedastisitas.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode uji spearman's rho, yaitu mengkorelasikan nilai residual (*unstandardized residual*) dengan masing-masing variabel independen. Jika signifikansi kurang dari 0.05, maka terjadi masalah heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13
Hasil Uji Heteroskedastisitas
Correlations

			Unstandardized Residual	Disiplin Kerja	Beban Kerja
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1,000	-,013	-,009
		Sig. (2-tailed)	.	,889	,924
		N	114	114	114
	Disiplin Kerja	Correlation Coefficient	-,013	1,000	-,254**
		Sig. (2-tailed)	,889	.	,006
		N	114	114	114
	Beban Kerja	Correlation Coefficient	-,009	-,254**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,924	,006	.
		N	114	114	114

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Perhitungan SPSS 21 tahun (2017)

Pada tabel 4.13, diketahui korelasi antara Disiplin Kerja dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai signifikansi 0.889 dan korelasi antara Beban Kerja dengan *unstandardized residual* menghasilkan nilai signifikansi 0,924. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak ditemukan adanya masalah heteroskedastisitas, hal ini karena nilai signifikansi korelasi lebih besar dari 0.05.

4.2.4 Hasil Pengujian Hipotesis

4.2.4.1 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Untuk melihat persamaan regresi antara disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 4.14 berikut ini.

Tabel 4.14
Hasil Persamaan Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30,006	3,234		9,280	,000
	Disiplin Kerja	,515	,067	,524	7,669	,000
	Beban Kerja	-,516	,094	-,375	-5,493	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
Sumber : Perhitungan SPSS 21 tahun (2017)

Adapun rumusan dasar dari pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

Rumusan Hipotesis 1

H₀: Disiplin Kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H_a: Disiplin Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Rumusan Hipotesis 2

H₀: Beban Kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H_a: Beban Kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dasar dari pengambilan keputusan adalah membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} adalah sebagai berikut:

1. H₀ diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.
2. H₀ ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat dilihat bahwa variabel disiplin kerja memiliki nilai t_{hitung} sebesar 7,669. Nilai t_{hitung} kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel} yang dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $114-2-1= 111$, dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel bebas. Berdasarkan perhitungan tersebut, didapat t_{tabel} sebesar 1.982 dengan demikian $t_{hitung} (7,669) > t_{tabel} (1,982)$ serta nilai signifikansi pada variabel disiplin kerja sebesar 0.000, dengan demikian lebih kecil dari 0,05. Kesimpulan yang dapat diambil, **H_0 ditolak dan H_a diterima**. Dengan demikian disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada Tabel 4.14 juga menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel beban kerja sebesar -5,493, serta nilai signifikansi sebesar 0.000. Hal tersebut menunjukkan bahwa $t_{hitung} -5,493 > t_{tabel} -1,982$ dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05. Artinya, **H_0 ditolak dan H_a diterima**. Dengan demikian, terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan.

4.2.4.2 Model Persamaan Regresi Linear Berganda

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda seperti berikut ini:

$$Y' = 30,006 + 0,515 X_1 - 0,516 X_2$$

Konstanta pada model persamaan tersebut sebesar 30,006, artinya tanpa adanya variabel independen, variabel kinerja karyawan sudah mencapai 30,006. Koefisien regresi variabel disiplin kerja (X_1) sebesar 0,515 dan bertanda positif. Artinya, jika variabel disiplin kerja (X_1) ditingkatkan sebesar

satu satuan dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka variabel kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,515 dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Koefisien regresi variabel beban kerja (X_2) sebesar -0,516 dan bertanda negatif. Artinya, jika variabel beban kerja (X_2) mengalami kenaikan satu satuan dengan asumsi nilai variabel tetap, maka variabel kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar -0,516 dan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

4.2.4.3 Hasil Uji F (Simultan)

Untuk menguji hipotesis ketiga, yaitu apakah disiplin kerja dan beban kerja dapat memprediksi kenaikan kinerja karyawan, maka perlu dilakukan uji F. Rumusan hipotesis dan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

Rumusan Hipotesis 3 :

H_0 : Disiplin kerja dan Beban Kerja tidak dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan..

H_a : Disiplin kerja dan Beban Kerja dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan.

Dasar dari pengambilan keputusan adalah:

1. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima atau nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.
2. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Hasil uji F dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut ini:

Tabel 4.15
Hasil Uji F (ANOVA) Variabel Bebas Disiplin Kerja dan Beban Kerja
terhadap Variabel Terikat Kinerja Karyawan

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	688,929	2	344,465	59,806	,000 ^b
	Residual	639,325	111	5,760		
	Total	1328,254	113			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Disiplin Kerja

Sumber : Perhitungan SPSS 21 tahun (2017)

Pada tabel 4.15, F hitung yang diperoleh sebesar 59,806. Nilai F_{hitung} kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , yang dicari dengan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, dengan df 1 (jumlah variabel-1) atau $3-1 = 2$, dan df 2 ($n-k-1$) atau $114-2-1 = 111$. Berdasarkan perhitungan tersebut, didapat F_{tabel} sebesar 3,078 dengan demikian $F_{hitung} (59,806) > F_{tabel} (3,078)$. Signifikansi pada uji F sebesar 0.000, dengan demikian lebih kecil dari 0.05. Kesimpulan yang dapat diambil adalah disiplin kerja dan beban kerja dalam penelitian ini dapat memprediksi kenaikan kinerja karyawan (Y) .

4.2.4.4 Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis determinasi sering pula disebut dengan koefisien determinasi majemuk yaitu untuk menjelaskan proporsi varians dalam variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas. Koefisien ini menunjukkan seberapa tepat variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variabel terikat. Berikut adalah hasil analisis determinasi antara variabel disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, dapat dilihat pada tabel 4.16 di bawah ini.

Tabel 4.16
Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,720 ^a	,519	,510	2,400

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Disiplin Kerja

Sumber: Perhitungan SPSS 21 tahun (2017)

Jika dilihat dari Tabel 4.16, maka dapat disimpulkan bahwa R^2 sebesar 0,519 atau sebesar 51,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 51,9% kinerja karyawan dijelaskan oleh faktor disiplin kerja dan beban kerja, sedangkan sisanya sebesar 48,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang dibahas dalam penelitian ini.

4.2.5 Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian SPSS 21, dapat diketahui H_0 pada hipotesis pertama, kedua dan ketiga ditolak. Artinya, disiplin kerja dan beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Asuransi“X”.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketika seorang karyawan memiliki disiplin kerja yang rendah dalam bekerja, maka hal tersebut dapat membuat kinerja karyawan menurun. Hal ini bisa dilihat pada hasil analisis deskriptif variabel disiplin kerja yang diukur menggunakan dimensi frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja, dan etika kerja.

Dari hasil keseluruhan dimensi tersebut, mayoritas responden memilih jawaban (STS) dan (TS) sebesar 65,5%. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki disiplin kerja yang rendah diakibatkan oleh tidak selalu hadir dan

mengakhiri pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan dan tidak selalu memberikan alasan bila berhalangan masuk kerja.

Hasil uji t pada disiplin kerja juga telah menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dilihat berdasarkan $t_{hitung} (7,669) > t_{tabel} (1,982)$, dan signifikansi sebesar 0,000. Hasil tersebut sejalan dengan pendapat Sinambela “Salah satu faktor penyumbang utama kinerja adalah disiplin kerja, karena kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen SDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan maka semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut”.¹⁰⁴ Hasibuan dalam Diah dan Eddy juga mengatakan “Disiplin kerja yang baik adalah apabila karyawan mematuhi peraturan, yakni karyawan datang tepat waktu, tertib dan teratur. Tepat waktu, tertib dan teratur yang dimiliki oleh karyawan menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang tinggi, sehingga memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut”.¹⁰⁵ Dari dua pendapat tersebut dapat diketahui disiplin kerja merupakan salah satu faktor penyumbang utama untuk kinerja dan karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan memberikan pengaruh yang baik pula kepada kinerja.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dian dan Eddy (2015), Patricia dan Silvy (2014), Faradistia R. Paputungan (2013), dan

¹⁰⁴ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: BPFE, 2016). h. 481.

¹⁰⁵ Diah Indriani Suwondo dan Eddy Madiono Sutantno, “Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan”. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, 2015, ISSN 1411-1438, h. 137.

Ivone S. Sajangbati (2013), umumnya mengidentifikasi bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain disiplin kerja, beban kerja juga berkontribusi dalam mempengaruhi kinerja karyawan PT Asuransi "X". Apabila beban kerja karyawan tergolong tinggi, maka kinerja karyawan tersebut tergolong rendah. Hal ini dapat dilihat dari analisis deskriptif beban kerja yang diukur menggunakan dimensi beban waktu, beban usaha mental dan beban psikologis. Dari hasil keseluruhan dimensi tersebut, mayoritas responden memilih jawaban (SS) dan (S) dengan persentase sebesar 71%.

Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki beban kerja yang tinggi dilihat dari waktu yang diberikan kurang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dan memiliki resiko yang tinggi sehingga beban kerja yang diberikan membuat tidak merasa aman.

Hasil uji t pada variabel beban kerja juga menunjukkan H_0 pada hipotesis kedua juga ditolak yang berarti beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat berdasarkan nilai $t_{hitung} -5,493 > t_{tabel} -1,982$ dan signifikansi sebesar 0,000. Hal ini selaras dengan pendapat yang dikemukakan oleh Lisnayeti dalam sinta yaitu "Beban kerja yang tinggi akan menyebabkan kurangnya kinerja. Di mana, dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seseorang karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut".¹⁰⁶ Claessens dalam Sulis juga mengatakan bahwa "Bertambahnya tuntutan pekerjaan berpengaruh kepada

¹⁰⁶ Sinta Monika, "Beban Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Galamedia Bandung Perkasa", h..15.

beban pekerjaan dan beban pekerjaan berkaitan erat dengan kinerja. Beban kerja yang tinggi menyebabkan peningkatan usaha dan umumnya diasosiasikan dengan kinerja yang rendah, ketika beban kerja tersebut lebih besar dari sumber daya yang tersedia”.¹⁰⁷ Dari dua pendapat tersebut dapat diketahui bahwa dengan bertambahnya tuntutan pekerjaan menyebabkan peningkatan usaha hal ini menyebabkan beban kerja meningkat, beban kerja yang meningkat diasosiasikan dengan kinerja yang rendah.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggit dan Heru (2014), Oktaviana Ayu Prahastari (2014), Anggreini Talumantak (2016), dan Yudha Adityawarman (2015), umumnya mengidentifikasi bahwa beban kerja memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jika diinterpretasikan berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, H_0 pada hipotesis ketiga juga ditolak dilihat dari F_{tabel} sebesar 3,078 dan F_{hitung} sebesar 59,806 dengan demikian $F_{hitung} (59,806) > F_{tabel} (3,078)$. Signifikansi pada uji F sebesar 0,000, dengan demikian lebih kecil dari 0.05 sehingga membuktikan bahwa disiplin kerja dan beban kerja dapat memprediksi kenaikan kinerja karyawan (Y) .

Nilai koefisien determinasi (R^2) untuk kedua variabel bebas adalah sebesar 0.519 hal ini berarti bahwa proposi variansi variabel disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT Asuransi “X” adalah sebesar 51.9%. Sisanya sebesar 48,1% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

¹⁰⁷ Sulis Winurini, “Analisa Beban Kerja Pengemudi Antar Jemput Pegawai Dengan Metode NASA-TLX ‘Studi Kasus Sekretariat Jenderal DPR RI’”, 2015, h.133.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah menganalisis data penelitian mengenai “Pengaruh disiplin kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PT Asuransi “X”, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran disiplin kerja, beban kerja dan kinerja karyawan PT Asuransi “X” adalah :
 - a. Disiplin Kerja pada PT Asuransi “X” tergolong rendah.
 - b. Beban Kerja pada PT Asuransi “X” tergolong tinggi.
 - c. Kinerja karyawan pada PT Asuransi “X” tergolong rendah.
2. Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi “X”
3. Beban Kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi “X”
4. Disiplin Kerja dan Beban Kerja dapat memprediksi kenaikan Kinerja Karyawan pada PT Asuransi “X”.

5.2 Implikasi

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan tersebut, diketahui terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruh negatif antara beban kerja terhadap kinerja karyawan, serta disiplin kerja dan beban kerja dapat memprediksi kenaikan kinerja karyawan pada PT Asuransi “X. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan beban kerja

memiliki peranan yang penting dalam menentukan peningkatan dan penurunan kinerja karyawan.

Namun tidak hanya disiplin kerja dan beban kerja saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena masih banyak faktor lain yang mempengaruhinya. Namun penelitian ini telah dapat membuktikan secara empiris bahwa disiplin kerja dan beban kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

5.3 Rekomendasi

Berdasarkan simpulan penelitian di atas, beberapa rekomendasi yang dapat diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

5.3.1 Rekomendasi untuk penelitian lanjutan

- a. Penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan menambah variabel-variabel yang secara teori memungkinkan dapat mendukung variabel terikat Kinerja Karyawan antara lain: Motivasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi.
- b. Penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan menggunakan variabel yang sama namun objek penelitian yang berbeda atau menggunakan variabel yang berbeda dengan objek penelitian yang sama.
- c. Penelitian lanjutan yang masih menggunakan variabel kinerja karyawan untuk lebih banyak mencari sumber referensi dari buku yang membahas tentang variabel tersebut.

5.3.2 Rekomendasi yang ditujukan untuk PT Asuransi “X”

1. Jika dilihat dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa penyebab disiplin kerja rendah yang paling tinggi berasal dari ketataan pada peraturan kerja, peneliti menyarankan sebaiknya perusahaan memberikan surat peringatan bila karyawan sudah lebih dari 3 kali dalam seminggu melanggar kedisiplinan khususnya pada peraturan kerja, dan memberi konsekuensi seperti misalnya pemotongan tunjangan sebesar 5% bila karyawan sudah diberikan surat peringatan tetapi masih tetap melanggarnya.
2. Dilihat dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa penyebab beban kerja karyawan yang tergolong tinggi berasal dari beban waktu yaitu karyawan datang dan pulang kerja tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan, serta waktu yang disediakan kurang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan, menurut Undang-Undang No.13/2003 mewajibkan setiap perusahaan untuk melaksanakan ketentuan 8 jam kerja dalam 1 hari untuk 5 hari kerja atau 40 jam kerja dalam 1 minggu. Apabila perusahaan tetap menetapkan jam kerja diluar peraturan yang telah disebutkan diatas, peneliti menyarankan maka sudah seharusnya perusahaan memberikan uang tambahan atau upah lembur yang sesuai kepada karyawan misalnya sebesar 100 ribu rupiah per jam. Selain itu perusahaan perlu memperhatikan kembali pembagian beban kerja yaitu dengan melihat kembali *job description* karyawan sehingga pekerjaan yang diberikan dapat selesai sesuai dengan waktu yang ditetapkan, hal

ini dilakukan supaya dapat memberi dampak yang baik seperti kelancaran dalam bekerja dan dapat mencapai hasil yang maksimal.

3. Berdasarkan dari hasil penelitian ini dalam meningkatkan kinerja karyawan peneliti menyarankan perusahaan sebaiknya memberikan pelatihan, arahan dan mengadakan *gathering* secara berkala yaitu 3 bulan sekali agar karyawan mempunyai keterampilan dan kecakapan sehingga dapat menyelesaikan persoalan yang terjadi dan agar karyawan dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Alfian Amidhan. 2015. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Cemara Production Surabaya". *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol. 4, No.10.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astianto, Anggit dan Heru Suprihhadi. 2014. "Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya". *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol.3, No.7.
- Black, Ken. 2013. *Applied Business Statistics*. Europe: Wiley Plus.
- Caplan and Sadock. 2015. *Synopsis of Psychiatry: behavioral sciences/clinical psychiatry*. New York: Wolters Kluwer.
- Dasgupta, Pooja Roy. 2013. "Volatility of Workload on Employee Performance and Significance of Motivation: IT Sector". *Science Journal Of Business and Manajement*, Vol. 1, No. 1.
- Gomes, Faustino Cardoso. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Ivancevich, John M, et al. 1997. *Management Quality and Competitiveness*. America: Times Mirror Higher Education Group.

Kementerian Dalam Negeri. Pedoman analisis beban kerja di lingkungan departemen dalam negeri. <http://www.kemendagri.go.id/produk-hukum/2008/02/20/peraturan-mendagri-no-12-tahun-2008> (diakses tanggal 26 februari 2017, Pukul 09.00 WIB).

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, Pedoman perhitungan kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja. file:///C:/Users/WINDOWS%207/Documents/KEPMENPAN2004_075_buku_pedoman.pdf (diakses tanggal 26 Februari 2017, Pukul 10.00 WIB).

Khasifah, Fikratunil dan Rini Nugraheni. 2016. "Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, studi pada Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana". Diponegoro Journal Of Manajement, Vol. 5, No. 1, ISSN 2337-3792.

Linda, Muthia Roza, et al. 2014. "Analisis Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan" Jurnal Kajian Manajemen Bisnis, Vol. 3, No. 1.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Moehariono. 2014. Pengukuran kinerja berbasis kompetensi. Jakarta: Rajawali Pers.

Monika, Sinta. "Beban Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Galamedia Bandung Perkasa".

- Munandar, Ashar Sunyoto. 2006. Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: UI PRESS.
- Nazir, Moh. 2011. Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Paputungan, Faradistia R. 2013. “Motivasi, Jengjang Karis dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Sulut Cabang Calaca”. Jurnal EMBA, Vol. 1, No. 4, ISSN 23-03-1174.
- Patmarina, Hepiana dan Nuria Erisna. 2012. “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Produktivitas Kerja Perusahaan CV. Laut Selatan Jaya di Bandar Lampung”. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 3, No. 1.
- Prahastari, Oktaviana Ayu. 2014. “Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Terhadap Motivasi serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Bank Jateng Cabang Utama Semarang”.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. 2011. Metode penelitian kuantitatif: Teori dan Aplikasi. Jakarta: Rajawali Pres.
- Priyanto, Dwi. 2010. Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS. Yogyakarta: Gaya Media.
- Purnama, Catherine dan Sesilya Kempa. 2016. “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Cahaya Citrasurya Indoprima”. Jurnal Agora, Vol. 4, No. 2.

- Purwaningsih, Ratna dan Arief Sugiyanto. 2007. "Analisis beban kerja mental Dosen Teknik Industri UNDIP Dengan Metode Subjective Workload Assessment Technique (SWAT)". *Jurnal Undip*, Vol. II, No, 2.
- Rahayuningsih, Sri. 2014. "Analisis Perbaikan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Beban Kerja Mental". *Jurnal Teknik Industri*, Vol. 15, No. 1.
- Ramadhania, Nasty dan Niken Parwati. 2015. "Pengukuran Beban Kerja Psikologis Karyawan Call Center Menggunakan Metode NASA-TLX (Task Load Index) Pada PT XYZ". *Jurnal Sains dan Teknologi*, ISSN:2407-1846.
- Rinoldy, Z. 2013. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Perternakan Perikanan dan Kehutanan Kota Jambi". *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 1, No. 1, ISSN: 2338-123X.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sahanggamu, Patricia M. dan Silvy L. Mandey. 2014. "Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya". *Jurnal EMBA*, Vol. 2, No. 4, ISSN 2303-1174.

- Sajangbati, Ivonne A. S. 2013. “Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Bitung”. Jurnal EMBA, Vol. 1, No. 4, ISSN 2303-1174.
- Sanusi, Anwar. 2011. Metode Penelitian Bisnis. Jakarta: Salemba Empat.
- Sebastian, Pierre, et al. 2011. “Studies and Research Projects ‘Exploratory Study to Indentify Workload Factors that Have an Impact on Health and Safety’”. Canada: IRRST.
- Siagian, Dergibson dan Sugiarto. 2007. Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sitepu, Agripa Toar. 2013. “Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara TBK Cabang Manado”. Jurnal EMBA, Vol.1, No.4, ISSN 2303-1174.
- Sugiyono. 2011. Metode penelitian administrasi dilengkapi dengan metode R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suwondo, Diah Indriani dan Eddy Madiono Sutatnto. 2015. “Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan”. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 7, No. 2, ISSN 1411-1438.

- Talumantak, Angreini, et al. 2016. "Analisis Pengaruh Human Relationship dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16, No.1.
- Tarwaka, et al. 2004. "Ergonomi untuk Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Produktivitas". Surakarta: UNIBA Press.
- Umar, Husein. 2009. *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Waard, Dick de. "The Measurement of Drivers Mental Workload" Phd Thesis, University of Groningen Haren, The Netherlands, The Traffic Research Centre, VSC.
- Winurini, Sulis. 2015. "Analisa Beban Kerja Pengemudi Antar Jemput Pegawai Dengan Metode NASA-TLX 'Studi Kasus Sekretariat Jenderal DPR RI'".
- Wulayanti, Devi Isma. 2013. "Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) Pabrik Gula Pagottan Madiun". *Jurnal Equilibrium*, Vol. 1, No.2.
- Yani, Ahmad. 2012. *Panduan penentuan skoring kriteria kuesioner*.
www.bukukerja.com/2012/10/panduan-penentuan-skoring-kriteria.html?m=1. Diakses tanggal 27 Maret 2017 Pukul 9.00 WIB.

Yudha, et al. 2015. “Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot”. Jurnal Manajemen dan Organisasi, Vol. 1, No. 1.

Yurasti. 2015. “Pengaruh Budaya organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Perindustrian Perdagangan dan UKM Kabupaten Pasaman Barat”. Jurnal Apresiasi Ekonomi, Vol. 3, No. 1.

LAMPIRAN 1
KUESIONER PENELITIAN

No. Responden ...

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i

Di tempat

Dengan hormat,

Saya mahasiswi program strata satu (S1) Fakultas Ekonomi (FE) Universitas Negeri Jakarta (UNJ) dalam rangka memperoleh data untuk kepentingan karya ilmiah mengenai “Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Asuransi “X” yang merupakan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi (SE), dengan ini saya:

Nama : Windy Septiani

Mengharapkan kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner yang terlampir dengan jujur dan apa adanya karena tidak ada penilaian benar atau salah untuk jawaban yang diberikan, serta identitas dan informasi yang diperoleh melalui kuisisioner ini hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian, sehingga akan saya jaga kerahasiaanya sesuai dengan etika penelitian.

Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu/Saudara/i dalam meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner pada penelitian ini, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Windy Septiani

I. IDENTITAS RESPONDEN

- Jenis Kelamin : Pria Wanita
- Usia / umur : < 30 31 – 40 tahun > 40
- Masa Kerja : < 1 1 – 5 tahun > 5
- Pendidikan Terakhir : SMA D1 – D3 S1
 S2

II. PETUNJUK

Berilah tanda check list (✓) pada kolom jawaban yang paling sesuai dengan pilihan Anda atas 34 pernyataan dibawah ini.

- KETERANGAN:**
- STS = Sangat Tidak Setuju
 - TS = Tidak Setuju
 - S = Setuju
 - SS = Sangat Setuju

Variabel	No	Pernyataan	Alternatif Jawaban						
			STS	TS	S	SS			
Disiplin Kerja (X ₁)	Frekuensi Kehadiran								
	1.	Saya hadir tepat waktu sesuai dengan jam kantor							
	2.	Saya mengahiri pekerjaan dengan tepat waktu							
	Tingkat Kewaspadaan								
	3.	Saya memeriksa kembali pekerjaan yang telah diselesaikan							
	4.	Saya melakukan pekerjaan dengan penuh perhitungan							
	Ketaatan pada standar kerja								
	5.	Saya memberikan alasan bila berhalangan masuk kerja							
	6.	Saya mengerjakan tugas yang diberikan dengan cepat dan tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang ada							
	7.	Saya melakukan pekerjaan yang telah diberikan dengan penuh tanggung jawab							
	Ketaatan pada peraturan kerja								
8.	Saya memakai seragam pada saat bekerja								
9.	Saya menaati jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan								
Etika Kerja									
10.	Saya menghargai masukan dan pendapat yang datang								
11.	Saya bersedia memberikan dukungan sesama rekan kerja								

Variabel	No	Pernyataan	Alternatif Jawaban			
			STS	TS	S	SS
Beban Kerja (X ₂)	Time Load (Beban Waktu)					
	12.	Waktu yang disediakan kurang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan saat ini				
	13.	Saya membutuhkan banyak waktu untuk memantau pekerjaan				
	14.	Saya datang dan pulang kerja tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan				
	Mental Effort Load (Beban Usaha Mental)					
	15.	Saya membutuhkan kemampuan berfikir (konsentrasi) yang tinggi dalam mengerjakan pekerjaan				
	16.	Semakin banyak pekerjaan yang diberikan membuat saya tidak bersemangat dalam bekerja				
	17.	Pekerjaan yang diberikan saat ini diluar dari kemampuan saya				
	Psychological Load (Beban Psikologis)					
	18.	Pekerjaan yang saya lakukan memiliki resiko yang tinggi				
	19.	Saya frustrasi apabila tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik				
	20.	Saya kurang nyaman dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini				

Variabel	No	Pernyataan	Alternatif Jawaban						
			STS	TS	S	SS			
Kinerja Karyawan (Y)	Quantity of Work (Kuantitas Kerja)								
	21.	Karyawan saya menyelesaikan semua pekerjaan sesuai dengan periode waktu yang ditentukan							
	Quality of Work (Kualitas Kerja)								
	22.	Karyawan saya mempunyai ketelitian yang tinggi saat melakukan pekerjaan							
	23.	Karyawan saya menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal, sesuai dengan standar atau prosedur yang telah ditetapkan							
	Job Knowledge (Pengetahuan Tentang Pekerjaan)								
	24.	Pengetahuan yang karyawan saya miliki sesuai dengan bidang kerja yang dilakukan saat ini							
	25.	Karyawan saya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat							
	Creativeness (Kreatif)								
	26.	Karyawan saya memberikan gagasan dan tindakan untuk membantu menyelesaikan persoalan yang timbul							
	Cooperation (Kerjasama)								
	27.	Karyawan saya memiliki kesadaran untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi							
	Dependability (Dapat dipercaya)								
	28.	Karyawan saya melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan							
29.	Karyawan saya dapat diandalkan dalam menyelesaikan persoalan yang terjadi								

<i>Initiative (Inisiatif)</i>					
30.	Karyawan saya bertanggung jawab untuk memperbaiki kesalahan dalam bekerja				
31.	Karyawan saya memiliki semangat yang tinggi untuk melakukan tugas baru				
32.	Karyawan saya berani mengungkapkan kritik dan saran untuk kemajuan perusahaan				
<i>Personal Qualities (Kualitas Personal)</i>					
33.	Karyawan saya bersikap jujur dalam bekerja				
34.	Karyawan saya bersikap ramah terhadap lingkungan sekitar				

LAMPIRAN 2

Data Primer Hasil Kuesioner

Data Penelitian

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Nomer Responden	Butir Item													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	1	4	3	2	3	2	4	2	2	2	2	4	1	1
2	3	1	2	1	2	3	2	3	2	3	1	2	1	1
3	3	1	1	3	1	4	1	2	1	4	4	4	2	3
4	2	2	2	3	2	2	3	2	4	2	3	3	3	3
5	4	2	2	1	2	3	1	4	2	2	2	2	3	4
6	2	3	1	2	4	3	2	2	2	2	4	2	2	2
7	3	3	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2
8	1	2	2	2	4	3	3	2	2	3	4	2	2	4
9	2	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	2	1	2
10	4	4	1	3	2	2	2	3	1	2	2	2	3	2
11	1	2	1	1	1	4	2	2	2	2	3	4	3	3
12	2	1	2	2	3	3	3	3	1	2	2	1	2	1
13	3	1	4	3	2	2	1	2	1	2	2	2	1	3
14	1	2	2	1	1	4	2	2	3	4	4	4	3	4
15	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	1	4	2	2
16	1	1	1	4	1	1	2	1	2	2	1	2	1	3
17	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	4	2	2
18	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1
19	1	1	1	1	1	2	4	1	2	3	1	2	1	3
20	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	1
21	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2
22	3	3	2	1	2	2	1	2	3	4	2	2	1	1
23	2	2	2	3	2	4	2	2	2	2	3	2	3	2
24	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	3
25	3	1	1	1	1	1	2	2	2	3	1	2	1	1
26	2	2	2	3	2	3	1	3	2	3	1	2	2	2
27	2	2	4	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	4
28	1	3	1	1	1	3	2	2	2	1	2	2	1	2
29	1	2	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
30	2	4	2	3	3	2	4	3	2	3	3	2	3	1
31	4	2	3	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2
32	2	3	1	3	1	2	2	1	2	3	1	3	1	1
33	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3
34	2	1	4	1	2	2	2	2	3	2	3	2	4	2

35	1	2	3	2	2	2	1	3	2	4	2	3	2	1
36	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
37	1	2	1	1	4	1	3	3	2	1	3	2	1	1
38	3	1	2	1	1	2	1	1	2	3	2	3	2	2
39	3	4	1	1	3	4	2	2	2	3	3	2	2	3
40	1	2	3	3	1	2	2	2	1	1	3	2	3	1
41	2	3	2	1	1	2	1	2	3	2	1	3	2	1
42	4	2	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	2
43	1	1	1	2	3	2	3	1	1	2	3	2	2	1
44	2	2	3	3	1	4	2	2	2	2	2	2	2	3
45	3	3	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2
46	4	2	3	2	1	1	2	3	2	2	2	3	1	1
47	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
48	1	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2
49	3	2	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2	1	1
50	2	1	1	1	1	4	2	2	2	2	3	2	3	3
51	4	2	2	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2
52	1	4	1	3	3	2	4	3	3	3	3	2	1	1
53	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4
54	3	1	2	3	1	1	2	2	2	2	1	1	2	3
55	1	2	3	2	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2
56	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2
57	4	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	4	3
58	1	1	3	3	2	3	4	2	2	1	2	2	2	2
59	2	2	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1
60	3	2	2	2	3	2	2	2	1	1	1	2	1	1
61	1	1	1	3	1	3	3	3	2	2	2	2	1	2
62	3	1	4	1	1	3	3	2	1	4	3	2	3	1
63	3	2	2	2	1	1	2	2	1	3	2	2	2	3
64	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	1	1	2
65	2	2	1	1	1	3	1	3	2	1	3	3	2	1
66	4	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	3
67	2	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
68	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	4	3	2	2
69	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	1	2	3	4
70	3	3	1	4	1	2	1	4	1	3	3	2	1	3
71	1	3	1	1	2	2	2	1	2	2	1	3	1	1
72	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	3
73	2	1	3	1	1	1	3	2	1	1	2	1	1	2
74	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	2	2
75	1	3	1	1	2	2	2	3	2	1	1	1	3	3
76	2	2	4	2	1	3	3	1	3	3	2	2	1	1
77	4	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2
78	2	3	2	2	2	1	2	3	1	2	1	4	3	3
79	1	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3

80	2	1	1	1	3	2	2	2	3	2	3	1	2	1
81	1	2	2	2	2	2	3	1	3	2	2	4	3	2
82	2	3	2	1	1	3	3	3	3	3	2	2	2	1
83	3	1	1	3	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2
84	1	3	3	3	2	2	2	1	2	1	3	3	3	2
85	2	4	3	3	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2
86	4	1	1	1	1	3	1	2	3	2	3	1	2	4
87	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	3
88	1	1	3	4	1	1	1	3	2	1	3	3	2	2
89	3	2	1	2	1	3	2	2	3	3	3	3	2	2
90	2	1	3	4	3	3	2	3	4	1	2	3	3	1
91	1	3	1	1	2	1	2	2	2	1	2	3	1	2
92	4	2	2	2	4	3	2	3	2	2	3	2	2	2
93	2	3	1	4	2	2	1	2	1	3	1	2	2	2
94	1	3	3	3	1	1	1	1	4	3	3	2	2	3
95	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
96	2	3	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	2	3
97	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2
98	3	2	2	1	3	1	3	1	2	2	1	1	2	1
99	2	2	3	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	3
100	1	2	2	3	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2
101	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	1	2	1
102	2	1	3	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	4
103	1	3	1	3	2	2	3	2	2	2	2	4	2	2
104	1	1	4	1	4	1	2	1	3	3	2	1	2	1
105	2	1	3	2	2	1	3	1	2	2	2	2	1	3
106	1	3	1	1	4	2	1	2	2	2	3	1	3	2
107	4	1	3	3	4	1	4	3	2	3	3	2	2	1
108	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3
109	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	4	1	1	1
110	3	1	1	1	2	1	4	2	2	2	3	3	2	2
111	1	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
112	2	1	3	1	4	2	1	2	3	2	2	2	4	2
113	3	1	1	4	2	1	2	3	1	3	2	2	2	2
114	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2

Variabel Disiplin Kerja (X1)

Responden	Butir Item										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	3	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2
2	3	2	1	1	1	2	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
4	1	3	4	1	2	2	1	4	2	2	3
5	4	1	4	3	2	3	3	4	1	2	2
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
7	3	4	1	1	1	2	1	1	1	1	2
8	1	3	4	3	1	3	3	1	1	3	3
9	4	4	3	2	2	1	2	3	3	3	2
10	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2
11	2	4	3	2	2	1	2	4	3	3	4
12	2	3	2	1	2	2	3	2	2	3	1
13	2	4	4	2	1	2	3	3	3	1	1
14	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
15	1	2	3	2	1	2	2	3	2	2	3
16	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3
17	2	3	4	2	3	2	1	3	4	3	2
18	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
19	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	3
20	2	1	2	3	1	2	2	2	1	1	3
21	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2
22	2	2	3	1	1	1	2	3	3	4	4
23	2	2	3	1	3	2	2	2	2	2	4
24	3	3	2	4	3	4	2	3	2	2	2
25	2	2	1	1	1	1	1	3	2	1	2
26	2	4	4	3	3	4	3	1	2	2	1
27	3	4	2	2	2	1	3	1	1	3	3
28	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	3
29	3	2	1	2	3	3	3	3	3	2	2
30	4	2	3	3	1	3	3	4	3	1	2
31	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2	3
32	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
33	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	2
34	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2
35	3	3	3	3	2	3	1	2	3	2	3
36	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2
37	1	1	3	1	2	2	2	1	3	3	1
38	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
39	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2
40	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2
41	2	2	3	1	1	1	2	2	2	2	3

42	2	3	2	1	2	3	3	3	2	3	3
43	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3
44	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
45	2	3	3	2	3	2	3	2	1	3	2
46	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2
47	2	2	2	3	2	1	1	2	2	2	2
48	4	3	2	3	3	1	1	1	2	2	3
49	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3
50	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2	2
51	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2
52	3	2	3	2	1	2	3	2	3	3	3
53	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
54	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
55	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
56	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3
57	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
58	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
59	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2
60	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3
61	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3
62	4	2	1	3	3	3	3	2	2	1	2
63	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2
64	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2	2
65	2	3	2	2	2	1	1	2	2	1	1
66	3	4	4	1	3	3	2	2	2	1	1
67	2	3	2	2	3	1	2	2	1	2	2
68	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
69	1	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3
70	1	2	2	1	1	3	4	3	3	3	3
71	2	1	3	2	2	3	1	2	2	2	2
72	3	2	2	3	2	1	2	3	3	3	3
73	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	3
74	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	3
75	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2
76	2	2	1	3	3	1	1	1	1	2	3
77	2	4	2	1	2	2	2	2	3	3	2
78	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2
79	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3
80	2	3	4	3	4	1	3	2	2	1	1
81	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3
82	3	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3
83	1	3	3	3	4	2	2	2	1	2	2
84	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1
85	4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2
86	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3

87	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	3
88	3	3	3	2	3	3	2	3	2	1	2
89	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3
90	3	2	3	4	1	3	2	2	2	2	2
91	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	3
92	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
93	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
94	2	4	3	3	2	2	3	2	3	1	1
95	2	3	4	2	2	3	2	2	1	2	2
96	1	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2
97	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
98	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	3
99	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
100	2	3	4	4	2	1	2	2	1	1	3
101	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
102	4	4	4	3	4	1	1	2	1	2	3
103	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2
104	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
105	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
106	2	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3
107	3	3	2	2	2	3	4	3	2	2	3
108	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
109	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	1
110	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2	2
111	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
112	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1
113	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
114	3	2	3	3	1	2	3	2	2	2	2

Variabel Beban Kerja X2

Nomer Responden	Butir Item								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	3	2	2	3	3	4	1	3	2
2	3	3	3	3	3	4	2	2	3
3	3	3	3	4	3	2	3	1	3
4	3	3	2	3	1	4	1	3	3
5	3	3	4	4	3	2	3	4	2
6	1	2	3	2	3	3	3	3	4
7	4	3	3	3	3	3	2	2	4
8	2	4	3	3	4	1	1	1	3
9	4	3	3	1	3	3	4	3	2
10	2	1	4	3	2	3	1	4	2
11	2	2	3	3	3	3	2	3	3
12	2	3	3	4	3	3	2	3	3
13	3	2	3	3	3	4	2	2	3
14	3	3	2	2	3	2	1	2	4
15	2	2	3	3	3	3	2	3	3
16	3	3	4	3	3	3	3	3	4
17	2	3	3	3	2	4	2	3	1
18	3	4	3	3	3	3	1	3	4
19	2	4	2	3	2	4	4	4	4
20	4	3	4	3	4	3	3	3	4
21	3	3	3	3	2	3	3	3	2
22	3	3	3	3	3	3	2	2	3
23	2	3	3	3	3	4	3	3	3
24	4	3	2	2	1	4	3	3	2
25	4	3	3	1	1	4	3	3	3
26	3	2	2	3	3	3	3	2	3
27	3	2	3	2	2	3	2	2	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	4	3	3	1	4	2	3	2	2
30	3	2	1	1	3	1	3	3	3
31	3	3	3	2	3	3	3	3	4
32	3	1	4	3	3	3	3	3	4
33	3	2	3	2	3	3	2	3	3
34	3	2	3	1	3	3	2	2	3
35	3	2	2	3	1	3	3	3	3
36	2	3	2	3	3	4	2	1	3
37	3	2	4	3	2	3	4	3	2
38	4	2	3	3	2	4	2	2	3
39	3	4	3	2	2	4	3	2	4
40	3	1	3	2	3	3	1	2	4
41	3	2	3	1	3	3	2	3	3

42	3	1	4	3	3	1	1	2	3
43	2	3	2	3	3	4	2	1	3
44	2	3	3	3	3	2	2	2	3
45	2	2	3	1	2	4	4	3	2
46	2	3	3	3	2	4	1	1	4
47	2	2	2	3	3	3	2	2	3
48	2	3	3	2	3	2	2	2	4
49	4	2	2	3	3	4	3	2	3
50	2	2	3	3	1	4	1	1	4
51	2	1	3	2	3	3	3	1	3
52	2	2	4	3	3	1	2	2	3
53	2	3	2	3	3	3	2	2	3
54	4	2	2	2	3	4	3	2	3
55	3	3	3	4	1	4	4	4	4
56	3	2	2	4	3	4	3	1	3
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	3	4	2	2	3	4	3	3	4
59	3	3	2	4	4	4	3	3	4
60	3	1	2	3	4	4	4	4	4
61	2	2	2	3	2	3	2	3	3
62	3	3	3	2	3	3	3	1	4
63	2	3	2	4	2	4	3	4	3
64	3	2	3	2	3	3	3	3	3
65	4	2	3	3	4	3	1	2	4
66	2	3	2	1	3	4	4	3	3
67	3	4	4	4	2	3	4	1	3
68	3	3	4	3	3	3	4	3	3
69	2	2	3	1	3	4	1	3	3
70	3	3	2	3	2	3	3	3	3
71	3	3	2	3	3	3	3	4	3
72	3	3	3	2	2	3	3	4	4
73	3	4	3	3	3	3	2	2	4
74	2	3	3	1	3	3	3	3	3
75	3	3	3	4	2	2	3	3	3
76	4	4	3	3	4	3	3	3	4
77	2	2	3	1	3	3	2	2	3
78	3	3	3	3	1	4	3	1	3
79	3	3	3	3	3	1	3	3	2
80	3	3	4	2	3	3	3	3	3
81	3	3	4	2	2	4	3	3	4
82	3	3	4	3	3	3	3	2	3
83	3	3	4	1	4	3	3	3	4
84	3	2	3	4	4	3	2	3	3
85	3	3	3	3	3	4	3	1	3
86	3	3	3	4	3	2	3	1	4

87	4	3	3	3	2	3	3	3	3
88	3	2	4	4	4	3	3	1	4
89	3	1	3	3	3	3	3	3	3
90	2	1	3	2	3	3	3	3	4
91	4	3	4	1	2	3	2	2	4
92	2	2	3	1	3	3	3	3	2
93	2	3	3	3	3	4	4	1	3
94	2	3	1	3	3	4	3	3	4
95	3	3	4	3	3	3	2	2	3
96	2	3	3	3	4	4	4	4	3
97	3	3	3	1	3	3	3	3	3
98	1	3	3	3	4	4	3	4	4
99	4	3	3	2	3	4	2	3	4
100	2	3	3	2	2	3	3	3	4
101	2	3	3	1	3	4	2	3	4
102	2	3	1	3	3	3	3	3	3
103	3	3	3	2	3	4	1	1	4
104	3	3	3	3	1	3	4	1	4
105	2	3	3	3	3	4	2	3	3
106	2	3	4	3	4	4	3	2	4
107	2	3	2	2	1	4	1	1	2
108	3	4	3	4	2	4	4	1	2
109	2	3	3	3	3	4	3	3	4
110	3	3	3	3	3	3	3	2	3
111	2	2	3	2	3	4	2	3	3
112	3	2	2	1	3	3	1	4	3
113	3	3	3	3	2	3	3	3	3
114	4	3	2	3	1	3	3	3	4

Tabulasi Data Penelitian

No.	Y	X1	X2
1	35	24	22
2	29	22	26
3	33	23	23
4	27	21	26
5	34	31	25
6	36	25	23
7	34	29	28
8	33	24	24
9	23	18	27
10	36	26	22
11	34	29	26
12	33	24	22
13	31	30	24
14	28	23	26
15	29	26	25
16	37	32	22
17	32	23	24
18	23	19	29
19	34	29	23
20	27	22	27
21	24	20	29
22	27	20	31
23	33	24	25
24	29	26	25
25	33	25	27
26	30	30	24
27	22	17	25
28	30	29	24
29	33	25	22
30	24	17	27
31	29	27	24
32	37	29	20
33	26	21	27
34	26	24	27
35	30	28	24
36	32	23	22

37	30	28	23
38	30	28	23
39	26	20	26
40	26	24	25
41	35	28	27
42	27	23	22
43	26	21	23
44	35	27	21
45	25	19	23
46	32	24	23
47	30	26	23
48	29	22	23
49	29	21	22
50	30	25	23
51	28	28	26
52	29	21	21
53	34	28	21
54	34	27	22
55	30	24	23
56	26	24	25
57	29	31	30
58	30	23	25
59	32	24	27
60	30	23	28
61	25	21	30
62	25	18	29
63	27	28	22
64	32	26	25
65	28	22	27
66	30	22	25
67	26	19	26
68	33	26	25
69	30	22	28
70	29	31	29
71	31	30	22
72	32	26	25
73	23	22	27
74	32	27	27
75	22	20	27

76	32	27	24
77	26	21	26
78	30	20	31
79	34	25	21
80	31	28	24
81	34	25	24
82	26	26	27
83	31	27	28
84	31	27	27
85	29	25	28
86	31	26	27
87	31	26	26
88	29	32	26
89	28	18	27
90	28	27	28
91	32	28	25
92	35	26	24
93	24	20	25
94	35	25	22
95	28	24	26
96	31	26	26
97	29	25	26
98	28	22	30
99	32	29	25
100	25	19	29
101	25	23	28
102	31	25	25
103	27	24	25
104	33	29	24
105	31	25	24
106	27	24	25
107	27	23	26
108	28	30	29
109	36	29	18
110	28	24	27
111	28	27	28
112	29	22	26
113	31	23	24
114	31	21	22

LAMPIRAN 3

Hasil Uji Validitas

Kinerja Karyawan

		Kinerja
Butir 01	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,730** ,000 30
Butir 02	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,456 ,011 30
Butir 03	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,500** ,005 30
Butir 04	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,605** ,000 30
Butir 05	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,611** ,000 30
Butir 06	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,644** ,000 30
Butir 07	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,420 ,021 30
Butir 08	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,612** ,000 30
Butir 09	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,640** ,000 30
Butir 10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,684** ,000 30
Butir 11	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,669** ,000 30
Butir 12	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,558** ,001 30
Butir 13	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,624** ,000 30
Butir 14	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,633** ,000 30

Disiplin Kerja

		Disiplin
Butir 01	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,600** ,000 30
Butir 02	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,595** ,001 30
Butir 03	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,644** ,000 30
Butir 04	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,638** ,000 30
Butir 05	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,733** ,000 30
Butir 06	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,753** ,000 30
Butir 07	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,725** ,000 30
Butir 08	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,676** ,000 30
Butir 09	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,686** ,000 30
Butir 10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,577** ,001 30
Butir 11	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,567** ,001 30

Beban Kerja

		Beban Kerja
Butir 01	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,567** ,001 30
Butir 02	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,726** ,000 30
Butir 03	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,592** ,001 30
Butir 04	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,654** ,000 30
Butir 05	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,535** ,002 30
Butir 06	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,550** ,002 30
Butir 07	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,598** ,000 30
Butir 08	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,606** ,000 30
Butir 09	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,657** ,000 30

LAMPIRAN 4

Hasil Uji Reliabilitas

Kinerja Karyawan Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,862	14

Disiplin Kerja Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,863	11

Beban Kerja Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,785	9

LAMPIRAN 5

Hasil Analisis Deskriptif

Hasil Deskripsi Data

Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan	STS	TS	S	SS
Quantity of Work (Kuantitas Kerja)				
Karyawan saya menyelesaikan semua pekerjaan sesuai dengan periode waktu yang ditentukan	33	46	23	12
	28,9%	40,4%	20,2%	10,5%
Quality of Work (Kualitas Kerja)				
Karyawan saya mempunyai ketelitian yang tinggi saat melakukan pekerjaan	34	46	27	7
	29,8%	40,4%	23,7%	6,1%
Karyawan saya menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal, sesuai dengan standar atau prosedur yang telah ditetapkan	35	46	27	6
	30,7%	40,4%	23,7%	5,3%
Rata-rata Quality of Work (Kualitas Kerja)	30,3%	40,4%	23,7%	5,7%
Job Knowledge (Pengetahuan Tentang Pekerjaan)				
Pengetahuan yang karyawan saya miliki sesuai dengan bidang kerja yang dilakukan saat ini	36	42	30	6
	31,6%	36,8%	26,3%	5,3%
Karyawan saya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat	31	55	17	11
	27,2%	48,2%	14,9%	9,6%
Rata-rata Job Knowledge (Pengetahuan Tentang Pekerjaan)	29,4%	42,5%	20,6%	7,5%
Creativeness (Kreatif)				
Karyawan saya memberikan gagasan dan tindakan untuk membantu menyelesaikan persoalan yang timbul	23	60	22	9
	20,2%	52,6%	19,3%	7,9%
Cooperation (Kerjasama)				
Karyawan saya memiliki kesadaran untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi	21	62	24	7
	18,4%	54,4%	21,1%	6,1%
Dependability (Dapat dipercaya)				
Karyawan saya melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan	16	65	29	4
	14,0%	57,0%	25,4%	3,5%
Karyawan saya dapat diandalkan dalam menyelesaikan persoalan yang terjadi	18	73	19	4
	15,8%	64,0%	16,7%	3,5%
Rata-rata Dependability (Dapat dipercaya)	14,9%	60,5%	21,1%	3,5%

Initiative (Inisiatif)				
Karyawan saya bertanggung jawab untuk memperbaiki kesalahan dalam bekerja	13	69	27	5
	11,4%	60,5%	23,7%	4,4%
Karyawan saya memiliki semangat yang tinggi untuk melakukan tugas baru	18	61	28	7
	15,8%	53,5%	24,6%	6,1%
Karyawan saya berani mengungkapkan kritik dan saran untuk kemajuan perusahaan	17	64	21	12
	14,9%	56,1%	18,4%	10,5%
Rata-rata Initiative (Inisiatif)	14,0%	56,7%	22,2%	7,0%
Personal Qualities (Kualitas Personal)				
Karyawan saya bersikap jujur dalam bekerja	32	55	23	4
	28,1%	48,2%	20,2%	3,5%
Karyawan saya bersikap ramah terhadap lingkungan sekitar	31	45	30	8
	27,2%	39,5%	26,3%	7,0%
Rata-rata Qualities (Kualitas Personal)	27,6%	43,9%	23,2%	5,3%
Rata-rata Variabel Kinerja Karyawan	22,4%	49,4%	21,7%	6,4%

Disiplin Kerja (X1)

Pernyataan	STS	TS	S	SS
Frekuensi Kehadiran				
Saya hadir tepat waktu sesuai dengan jam kantor	9	65	33	7
	7,9%	57,0%	28,9%	6,1%
Saya mengahiri pekerjaan dengan tepat waktu	11	54	38	11
	9,6%	47,4%	33,3%	9,6%
Rata-rata Frekuensi Kehadiran	8,8%	52,2%	31,1%	7,9%
Tingkat Kewaspadaan				
Saya berhati-hati dan memeriksa kembali pekerjaan yang telah diselesaikan	13	49	40	12
	11,4%	43,0%	35,1%	10,5%
Saya melakukan pekerjaan dengan penuh perhitungan	20	51	40	3
	17,5%	44,7%	35,1%	2,6%
Rata-rata Tingkat Kewaspadaan	14,5%	43,9%	35,1%	6,6%
Ketaatan pada standar kerja				
Saya memberikan alasan bila berhalangan masuk kerja	19	58	34	3
	16,7%	50,9%	29,8%	2,6%
Saya mengerjakan tugas yang diberikan dengan cepat dan tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang ada	22	59	30	3
	19,3%	51,8%	26,3%	2,6%
Saya melakukan pekerjaan yang telah diberikan dengan penuh tanggung jawab	19	63	30	2
	16,7%	55,3%	26,3%	1,8%
Rata-rata Ketaatan pada standar kerja	17,5%	52,6%	27,5%	2,3%
Ketaatan pada peraturan kerja				
Saya mengenakan pakaian yang rapih saat bekerja sesuai dengan aturan perusahaan	19	63	28	4
	16,7%	55,3%	24,6%	3,5%
Saya menaati jam kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan	22	58	33	1
	19,3%	50,9%	28,9%	0,9%
Rata-rata Ketaatan pada peraturan kerja	18,0%	53,1%	26,8%	2,2%
Etika Kerja				
Saya menghargai masukan dan pendapat yang datang	17	63	33	1
	14,9%	55,3%	28,9%	0,9%
Saya bersedia memberikan dukungan sesama rekan kerja	11	56	44	3
	9,6%	49,1%	38,6%	2,6%
Rata-rata Etika Kerja	12,3%	52,2%	33,8%	1,8%
Rata-rata variabel Disiplin Kerja (X1)	14,5%	51,0%	30,5%	4,0%

Pernyataan	STS	TS	S	SS
Time Load (Beban Waktu)				
Waktu yang disediakan kurang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan saat ini	2	38	59	15
	1,8%	33,3%	51,8%	13,2%
Saya membutuhkan banyak waktu untuk memantau pekerjaan	8	31	66	9
	7,0%	27,2%	57,9%	7,9%
Saya datang dan pulang kerja tidak sesuai dengan waktu yang ditetapkan	3	25	68	18
	2,6%	21,9%	59,6%	15,8%
Rata-rata Time Load (Beban Waktu)	3,8%	27,5%	56,4%	12,3%
Mental Effort Load (Beban Usaha Mental)				
Saya membutuhkan kemampuan berfikir (konsentrasi) yang tinggi dalam mengerjakan pekerjaan	17	23	61	13
	14,9%	20,2%	53,5%	11,4%
Saya membutuhkan ketelitian yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan	10	22	69	13
	8,8%	19,3%	60,5%	11,4%
Saya mengambil keputusan saat terjadi kesalahan dalam bekerja	5	8	59	42
	4,4%	7,0%	51,8%	36,8%
Rata-rata Mental Effort Load (Beban Usaha Mental)	9,4%	15,5%	55,3%	19,9%
Psychological Load (Beban Psikologis)				
Pekerjaan yang saya lakukan memiliki resiko yang tinggi	15	30	56	13
	13,2%	26,3%	49,1%	11,4%
Saya frustrasi apabila tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik	19	28	56	11
	16,7%	24,6%	49,1%	9,6%
Saya kurang nyaman dengan pekerjaan yang dilakukan saat ini	1	13	61	39
	0,9%	11,4%	53,5%	34,2%
Rata-rata Psychological Load (Beban Psikologis)	10,2%	20,8%	50,6%	18,4%
Rata-rata Beban Kerja (X2)	7,8%	21,2%	54,1%	16,9%

LAMPIRAN 6

HASIL UJI ASUMSI KLASIK

Uji Normalitas

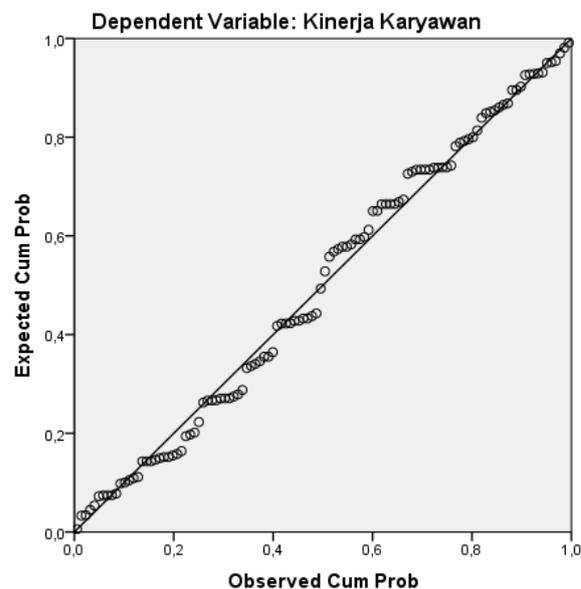
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,36854411
Most Extreme Differences	Absolute	,062
	Positive	,062
	Negative	-,060
Kolmogorov-Smirnov Z		,663
Asymp. Sig. (2-tailed)		,771

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Uji Linieritas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Disiplin Kerja	Between Groups	(Combined)	692,188	15	46,146	7,110	,000
		Linearity	515,170	1	515,170	79,373	,000
		Deviation from Linearity	177,018	14	12,644	1,270	,080
	Within Groups	636,066	98	6,490			
Total			1328,254	113			

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Karyawan * Beban Kerja	Between Groups	(Combined)	455,399	12	37,950	4,391	,000
		Linearity	350,184	1	350,184	40,521	,000
		Deviation from Linearity	105,215	11	9,565	1,107	,364
	Within Groups	872,856	101	8,642			
Total			1328,254	113			

Uji Multikolenieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Disiplin Kerja	,930	1,075
	Beban Kerja	,930	1,075

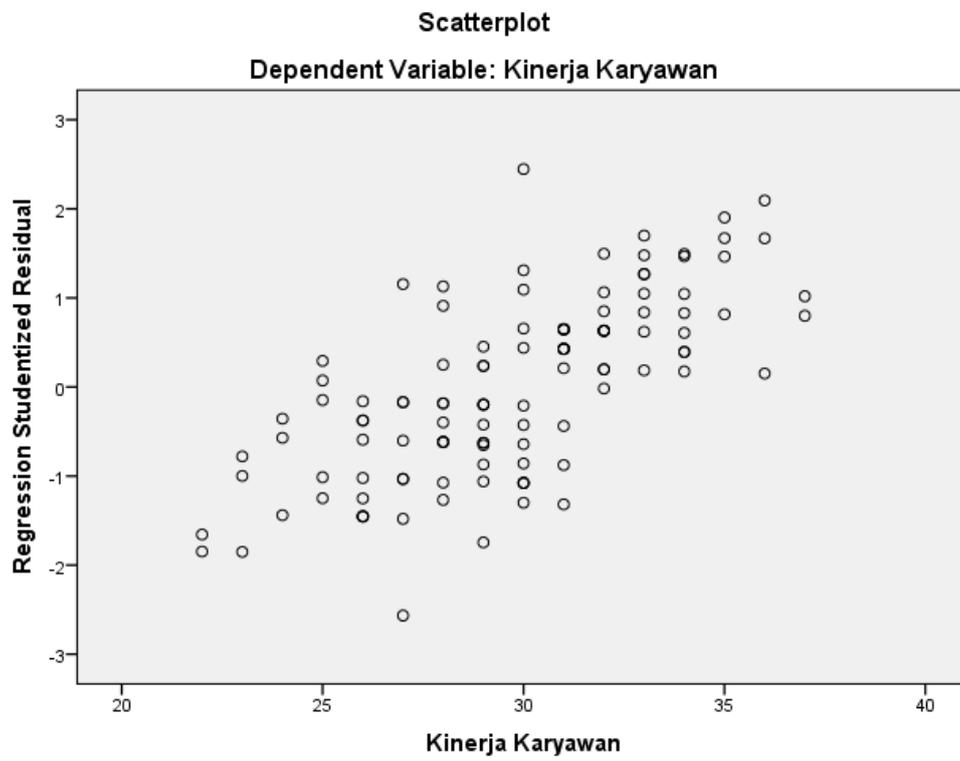
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Uji Heterokedastisitas

Correlations

			Unstandardized Residual	Disiplin Kerja	Beban Kerja
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1,000	-,013	-,009
		Sig. (2-tailed)	.	,889	,924
		N	114	114	114
	Disiplin Kerja	Correlation Coefficient	-,013	1,000	-,254**
		Sig. (2-tailed)	,889	.	,006
		N	114	114	114
	Beban Kerja	Correlation Coefficient	-,009	-,254**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,924	,006	.
		N	114	114	114

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



LAMPIRAN 7

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Ganda X1 dan X2 Terhadap Y

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Beban Kerja, Disiplin Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,720 ^a	,519	,510	2,400

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Disiplin Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	688,929	2	344,465	59,806	,000 ^b
	Residual	639,325	111	5,760		
	Total	1328,254	113			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Disiplin Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30,006	3,234		9,280	,000
	Disiplin Kerja	,515	,067	,524	7,669	,000
	Beban Kerja	-,516	,094	-,375	-5,493	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

RIWAYAT HIDUP



Penulis memiliki nama lengkap Windy Septiani, lahir di Jakarta, 8 September 1995. Penulis terlahir sebagai anak kedua dari dua bersaudara dan merupakan anak dari pasangan Ersat Arisno Priyanto dan Giyah. Penulis memiliki kakak bernama Almh. Nur Wulan Engelia. Penulis memulai jenjang pendidikan pada tahun 2000 di TK Alkautsar. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan di SD Negeri 19 Jakarta pada tahun 2001 dan lulus pada tahun 2007. Kemudian melanjutkan ke sekolah menengah pertama di SMP Negeri 11 Jakarta dan lulus pada tahun 2010. Lalu penulis melanjutkan pendidikan di sekolah menengah atas di SMA Negeri 47 Jakarta dan lulus pada tahun 2013. Setelah itu penulis meneruskan pendidikan ke tingkat universitas di Universitas Negeri Jakarta, Fakultas Ekonomi, Program Studi S1 Manajemen dengan Konsentrasi Sumber Daya Manusia pada tahun yang sama melalui jalur SNMPTN.

Penulis memiliki pengalaman kerja dalam perusahaan otomotif di divisi *Human Resource* sebagai staf yang mengelola rekrutmen karyawan baru di PT Gading Prima Perkasa (Honda Bintaro). Pengalaman organisasi penulis yaitu sebagai anggota Badan Pengkaderan pada Badan Perwakilan Mahasiswa (BPM) FE UNJ yang berwenang dalam hal regenerasi dan pengembangan sumber daya di dalam BPM FE UNJ periode 2015-2016.