

BAB II

TINJAUAN TEORI

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, pada bab ini akan diuraikan teori-teori yang dapat dijadikan sebagai landasan berpikir dan acuan pembahasan hasil penelitian.

Teori-teori yang akan digunakan sebagai berikut

1. Beban Kerja
2. Tampilan Kerja

2.1 Beban Kerja

2.1.1 Pengertian Beban Kerja

Isilah beban kerja sering ditafsirkan sebagai suatu hal yang memberatkan atau yang menekan bagi kehidupan seseorang. Pengertian beban kerja menurut Kamus besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah barang yang berat yang dibawa (dipikul atau dijunjung dan sebagainya); sesuatu yang berat (sukar) dilakukan, penekanan, tanggungan atau kewajiban yang harus dilakukan.

Pekerjaan (*job*) memiliki pengertian sekumpulan kedudukan yang memiliki persamaan kewajiban atau tugas pokok. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) kata kerja diartikan sebagai kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan berkaitan dengan pekerjaan. Selanjutnya dalam Klasifikasi Jabatan Indonesia (KJI) diterangkan bahwa pekerjaan terdiri atas unsur-unsur (elemen kerja). Unsur-unsur (elemen kerja) merupakan komponen terkecil dari pekerjaan. Unsur

pekerjaan dalam kumpulan yang lebih besar disebut dengan tugas (*task*). Tugas merupakan kegiatan fisik atau mental yang membentuk langkah-langkah logis yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Kumpulan dari tugas-tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang dibebankan kepada seseorang disebut kedudukan (*position*).

Dengan demikian beban kerja menurut uraian diatas merupakan tekanan dari pekerjaan beserta aspek-aspek yang menyertainya yang dirasakan oleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Selain pengertian diatas ada beberapa ahli yang mengemukakan pengertian beban kerja.

Keith Davis (1985) mengemukakan bahwa beban sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran dan kondisi fisik seseorang.

Ghoper & Dunchin (1986) menjelaskan bahwa kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (*perforriance* harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (*performance* aktual) yang disebut dengan beban kerja. Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja. Dengan kata lain, adanya tuntutan yang lebih tinggi untuk mengerjakan tugas tidak sebanding dengan kapasitas yang dimiliki.

Menurut **Gibson dan Ivancevich (1993:163)**, beban kerja adalah tekanan sebagai tanggapan yang tidak dapat menyesuaikan diri, yang dipengaruhi oleh perbedaan individual atau proses psikologis, yakni suatu konsekuensi dari setiap tindakan ekstern (lingkungan, situasi, peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologi atau fisik) terhadap seseorang. Dengan kata lain beban kerja

timbul karena adanya tekanan yang berasal dari tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menanggapi dapat berbeda.

Berdasarkan pengertian beban kerja diatas dapat diperoleh kesimpulan bahwa beban kerja adalah merupakan suatu tanggapan terhadap fisik maupun psikis mengenai seseorang (pekerja). Jika seseorang mampu menyesuaikan diri terhadap tuntutan tersebut maka hal ini tidak menjadi suatu beban kerja, akan tetapi apabila usaha untuk menyesuaikan dirinya tidak berhasil maka hal ini akan menjadi suatu beban kerja.

Beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada diluar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Selain itu beban kerja merupakan kondisi pekerjaan yang dirasakan oleh pekerja berkaitan dengan faktor fisik dan psikis.

Para perawat bagian rawat inap sebagai seorang individu yang menghayati beban kerja yang dirasakan berbeda-beda dalam hal ini berkaitan dengan adanya pemahaman, penghayatan, pengalaman serta kemampuan tiap individu yang berbeda tentang beban kerja. Untuk melihat beban kerja yang dimaksud dalam penelitian ini, dapat diketahui dari beban kerja yang terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan psikis.

2.1.2 Beban Kerja Sebagai Faktor Situasional

Beban kerja yang dirasakan oleh seseorang pekerja dapat menjadi faktor penekan yang menghasilkan kondisi-kondisi tertentu, sehingga menuntut manusia memberikan energi atau perhatian yang lebih. Faktor penekan ini adalah beban yang ditimbulkan dari pekerjaannya yang dirasakan pekerja. Faktor yang menjadi

penekan tersebut berasal dari luar diri yang terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan psikis.

1. Beban kerja lingkungan fisik

Kondisi lingkungan fisik dapat memengaruhi kepuasan kerja dan kenyamanan kerja meliputi rancangan ruang kerja, rancangan pekerjaan, kondisi lingkungan kerja.

2. Beban kerja lingkungan psikis

Lingkungan psikis di tempat kerja dapat berdampak positif ataupun negatif, hal ini sangat tergantung bagaimana individu menanggapinya. Faktor lingkungan psikis merupakan hal yang menyangkut hubungan sosial dan keorganisasian.

Menurut **Davis (1985)** beberapa kondisi yang sering menyebabkan tekanan (beban) di lingkungan kerja diantaranya meliputi faktor sosial dan organisasi. Faktor sosial dan organisasi di tempat kerja dapat berdampak positif ataupun negatif, hal ini tergantung bagaimana individu menanggapinya. Faktor yang menyangkut hubungan sosial dan keorganisasian. Menurut **Davis (1985)** faktor sosial dan organisasi yang sering menyebabkan tekanan (beban) di lingkungan kerja dimensinya meliputi:

1. Pekerjaan yang berlebihan (*Work Overload*)
Adalah pekerjaan yang berlebihan yang memerlukan kemampuan maksimal dari seseorang. Pada umumnya pekerjaan yang berlebihan merupakan hal-hal yang menekan yang dapat menimbulkan ketegangan (*tension*).
2. Waktu yang terdesak atau terbatas (*time urgency*)
Waktu yang terbatas atau mendesak dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, merupakan hal-hal yang menekan yang dapat menimbulkan ketegangan (*tension*). Seseorang karyawan rata-rata menggunakan waktu kerjanya dalam seminggu mencapai 40 jam, tetapi waktu yang

dimilikinya kadang-kadang tidak cukup unruk melakukan tugas-tugasnya. Apabila pekerjaan yang dikerjakan terburu-buru maka kemungkinan besar akan terjadi kesalahan dan dapat merugikan.

3. Sistem pengawasan yang tidak efisien (*poor quality of supervisor*)
Sistem pengawasan yang tidak efisien atau buruk dapat menimbulkan ketidaktenangan bagi karyawan dalam bekerja karena salah satu harapan karyawan dalam memnuhi kebutuhan kerjanya adalah adanya bimbingan dan pengawasan yang baik dan objektif dari atasannya.
4. Kurang tepatnya pemberian kewenangan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (*Inadequate authority to match responsibilities*).
Akibat dari Sistem pengawasan yang buruk akan menimbulkan efek pada pemberian wewenang yang tidak sesuai dengan tanggung jawab yang dituntut pekerja. Pekerja yang tanggung jawabnya lebih besar dari wewenang yang diberikan akan mudah mengalami perasaan tidak sesuai yang akhirnya berpengaruh pada kinerjanya.
5. Kurang umpan balik prestasi kerja (*insufficeient performance feedback*)
Kurangnya umpan balik prestasi kerja dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Misalnya mendapatkan pujian atau kenaikan gaji ketika bekerja dengan baik.
6. Ketidakjelasan peran (*role ambiguity*)
Agar menghasilkan performa yang baik, karyawan perlu mengetahui tujuan dari pekerjaan, apa yang diharapkan untuk dikerjakan serta tanggungjawab dari pekerjaan mereka. Ketidakjelasan peran dapat dikarenakan informasi yang tidak lengkap dan ketidaksesuaian status kerja.
7. Perubahan-perubahan dalam pekerjaan (*change of any type*)
Perubahan-perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja. Hal ini berarti terjadinya ketidakstabilan pada situasi kerja. Perubahan menuntut penyesuaian agar terjadi ketasbilan. Perubahan di lingkungan kerja dapat berupa perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, pergantian pemimpin maupun perubahan kebijakan pemilik perusahaan.
8. Konflik antar pribadi dan antar kelompok dan seterusnya (*interpersonal and intergroup conflict*)
Perselisihan juga dapat terjadi akibat perbedaan tujuan dan nilai-nilai yang dianut dua pihak. Dampak negatif perselisihan adalah terjadinya gangguan dalam komunikasi, kekompakkan dan kerjasama. Situasi yang sering menimbulkan perselisihan di tempat kerja.
9. Suasana politik yang tidak aman (*Insecure political climate*)
Ketidakstabilan suasana politik dapat terjadi di lingkungan kerja maupun di lingkungan lebih luas lagi. Misalnya situasi politik yang tidak menentu, yang mengganggu kestabilan perubahan-perubahan dan ekonomi.

10. Frustrasi (*frustration*)

Frustrasi sebagai kelanjutan dari konflik yang berdampak pada terhambatnya usaha mencapai tujuan. Misalnya harapan perusahaan yang tidak sesuai dengan harapan pekerja. Hal ini akan menimbulkan stres apabila berlangsung terus-menerus.

11. Perbedaan nilai-nilai perusahaan dengan nilai-nilai yang dimiliki pekerja (*differences between company's and employee's values*).

Kebijakan perusahaan kadang-kadang sering bertolak belakang dengan diri pekerja. Hal ini merupakan sesuatu yang wajar, karena pada dasarnya perusahaan lebih berorientasi pada keuntungan (*profit*). Sedangkan pekerja menuntut upah yang tinggi, kesejahteraan serta adanya jaminan kerja yang memuaskan.

Pada umumnya pekerjaan yang berlebihan itu sebagai hal yang menjadi sumber penekan yang dapat menimbulkan ketegangan, hal ini sering menjadi beban bagi sebagian orang, tetapi bisa juga bukan merupakan sebagai tekanan bagi sebagian orang lainnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan, proses psikologis dan penghayatan individu tentang beban kerja yang dihadapinya berbeda-beda.

2.1.3 Beban Kerja Perawat

Beban kerja perawat dapat dilihat melalui hal sebagai berikut:

1. Berapa banyak pasien yang dimasukkan ke unit per hari, bulan atau tahun.
2. Kondisi pasien di dalam unit tersebut.
3. Rata-rata pasien menginap
4. Tindakan keperawatan langsung dan tidak langsung yang akan dibutuhkan oleh masing-masing pasien
5. Frekuensi masing-masing tindakan keperawatan yang harus dilakukan.
6. Rata-rata waktu yang diperlukan untuk pelaksanaan masing-masing tindakan perawatan langsung dan tidak langsung (**Gillies, 1989**)

2.2 Tampilan Kerja

2.2.1 Pengertian Tampilan Kerja

Individu melakukan aktivitas karena akan menghasilkan sesuatu yang berguna untuk memenuhi kebutuhannya. Aktivitas ini akan mencerminkan tampilan kerjanya. pengertian tampilan kerja itu sendiri diambil dari istilah ‘job performance’.

Korman (1971) mengartikan tampilan kerja sebagai :

“Keberhasilan kerja seseorang didalam pekerjaannya yang ditentukan oleh penerahan seluruh kemampuan yang dimilikinya”.

Maier (1965, dalam As’ad 1991:47) mengartikan tampilan kerja sebagai:

“Keberhasilan kerja seorang individu dalam melaksanakan pekerjaannya”.

Vroom (1964, dalam As’ad 1991:48)

“Hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan *“level of performance”*”.

Dari beberapa definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa tampilan kerja merupakan keberhasilan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan yang dipengaruhi oleh faktor individu dan lingkungan.

2.2.2 Aspek-aspek yang Mempengaruhi Tampilan Kerja

Hasil yang diperoleh tiap-tiap pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya belum tentu sama. Dari beberapa penelitian didapat hasil bahwa perbedaan yang muncul karena adanya perbedaan kemampuan, keinginan, usaha, pengalaman, dan motivasi.

Pada dasarnya tampilan kerja dipengaruhi kondisi tertentu yang berasal dari dalam individu dan luar individu. Kondisi yang berasal dari dalam individu meliputi kondisi fisik dan psikis, yang merupakan modal utama bagi dirinya untuk melakukan pekerjaan, sedangkan kondisi luar individu yang meliputi fasilitas kerja digunakan untuk menunjang pekerjaan agar dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya. Berdasarkan pengertian diatas, dapat dikatakan bahwa tampilan kerja dipengaruhi dua hal yaitu faktor individu dan faktor lingkungan (As'ad 1991:56)

1. Faktor individu dibedakan menjadi dua segi yaitu:
 - a. Segi fisik, yang meliputi bentuk dan komposisi tubuh, taraf kesehatan fisik, dan kemampuan panca indera.
 - b. Segi psikis, yang meliputi kecerdasan, bakat, minat, motivasi, dan latar belakang pendidikan
2. Faktor situasi (lingkungan), yang meliputi alat perlengkapan kerja, teman kerja, derajat kebisingan, sistem administrasi kepegawaian, dan kesejahteraan.

Faktor-faktor individual dan lingkungan diatas membentuk interaksi yang kompleks sehingga mampu mempengaruhi keberhasilan individu dalam tampilan kerja.

Pada saat pekerja dihadapkan pada tuntutan kerja yang harus dilaksanakannya, maka faktor individu berpengaruh pada bagaimana ia dapat menyelesaikan pekerjaannya. Apabila pekerjaan tersebut menuntut penggunaan energy yang maksimal dan harus dilakukan secara terus menerus, maka akan

berdampak pada kesehatan fisik. Kemampuan pekerja untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di tempat kerja dapat mempengaruhi motivasi dan minat seorang pekerja karena akan berkaitan dengan tingkat kecerdasan, bakat dan latar belakang pendidikan. Ketika pekerja tidak mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan, maka hal tersebut dapat menjadi faktor penekan bagi pekerja dan merasa bahwa pekerjaan tersebut merupakan sebuah beban.

2.2.3 Penilaian Tampilan Kerja

Keberhasilan kerja ini berhubungan dengan jenis dan macam pekerjaan yang dilakukan. Menurut **Maier (Asad, 1991:53)** ada dua macam pekerjaan yang berhubungan dengan pengukuran keberhasilan pekerja, yaitu :

a. *Production Job*

Merupakan jenis pekerjaan dimana segi kuantitas merupakan standart yang objektif dari hasil pekerjaan. Namun tidak dikesampingkan pula segi kualitas dari pekerjaan tersebut. Berdasarkan kuantitas dan kualitas pekerjaan tersebut, kemudian dibuat suatu tolak ukur untuk menentukan keberhasilan pelaksanaan kerja seseorang. Beberapa contoh penilaian production job adalah:

- 1) Quantity out put, yang dinilai melalui dasar acuan pemeriksaan, atau diperoleh dalam suatu periode tertentu
- 2) Quality out put, yang dinilai melalui dasar acuan pemeriksaan atau banyaknya kesalahan unit yang diproduksi
- 3) Accident, yaitu laporan mengenai pekerja yang mengalami kecelakaan
- 4) Salary, yaitu penghasilan yang diperoleh pekerja, nilai dan frekuensinya dapat meningkat
- 5) Absenteism, yaitu jumlah hari tidak masuk kerja
- 6) Rate of Advancement, yaitu laporan mengenai promosi

b. *Non-Production Job*

Merupakan suatu pekerjaan yang penilaian tampilannya berdasarkan pertimbangan-pertimbangan subjektif (*human judgment*). Dalam non-production job, keberhasilan pekerja tidak dapat ditentukan secara kuantitatif, tetapi lebih ditentukan oleh segi kualitatifnya. Karena penilaian ini bersifat subjektif maka harus

diusahakan agar terdapat standar penilaian yang objektif. Beberapa contoh penilaian adalah :

- 1) *Assesment by supervisor*, yaitu penilaian yang dilakukan oleh pihak atasan
- 2) *Assesment by peers*, yaitu penilaian atas performance level rekan kerja
- 3) *Self assesment*, yaitu penilaian atas performance level diri sendiri seperti yang dapat dilihat dari kontrol pengukuran prestasi kerja ini, kriteria yang digunakan sangat berbeda bagi kedua kategori pekerjaan.

Production job dengan mudah membantu diri mereka sendiri agar lebih objektif mengukur tampilan kerjanya (walaupun faktor-faktor subjektif masih dapat masuk dalam assesment), sedangkan non-production job menentukan assesment yang lebih bersifat judgmental dan kualitatif.

Penjelasan mengenai keberhasilan kerja tidak terlepas dari pembicaraan mengenai '*potential performance*' dan '*actual performance*', yaitu :

a) *Potential Performance*

Merupakan kekuatan atau daya yang dimiliki pekerja untuk menyelesaikan pekerjaannya dan memperoleh hasil yang maksimal. *Potential performance* merupakan faktor 'dalam' yang menunjang tampilan kerja. Seperti : minat, motivasi, kemampuan, keterampilan. Jadi lebih bersifat faktor dalam diri

b) *Actual Performance*

Merupakan taraf tampilan kerja nyata atau merupakan hasil (out put). Hal ini akan menunjang; keberhasilan atau kegagalan pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Keberhasilan dan kegagalan ini dapat dibandingkan dengan tuntutan RSKB Halmahera Siaga Bandung terhadap perawat, tingkat aspirasi, keinginan atau cita-citanya mengenai hasil tampilan kerja yang akan datang. Keberhasilan mengarah pada peningkatan usaha yang lebih baik, sedangkan

kegagalan menurunkan semangat kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tampilan kerja merupakan “*Actual Performance*”, yaitu keberhasilan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu dalam memenuhi tuntutan rumah sakit seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerjasama.

Duane P. Schultz (1979 : 340) mengatakan bahwa penilaian tampilan kerja adalah aktivitas yang berkelanjutan dalam kehidupan karir para karyawan. Digunakan sebagai dasar untuk menentukan peningkatan upah, promosi, penurunan pangkat (demosi), dan pemecatan. Penilaian tampilan kerja mencoba untuk menilai kemampuan dan kekurangan karyawan sehingga selanjutnya mereka dapat mengembangkan tampilan kerjanya.

2.2.4 Tujuan Penilaian Kerja

Penilaian tampilan kerja menunjukkan apa yang dipikirkan oleh atasan terhadap bawahannya, apakah dapat bekerja dengan baik. Selain itu, dapat menunjukkan area dari pekerjaan bawahan yang harus dikembangkan, dan dapat melihat bagaimana organisasi tersebut di masa depan (**Duane P. Schultz, 1979:333**).

Gary Dessler (1977:211), memberikan beberapa alasan dilakukannya penilaian tampilan kerja, yaitu :

1. Penilaian tampilan kerja menyediakan informasi sebagai dasar pembuatan keputusan untuk promosi dan kenaikan gaji.
2. Penilaian tampilan kerja menyediakan kesempatan bagi atasan dan bawahan untuk sama-sama meninjau perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.

Kebanyakan orang membutuhkan dan menginginkan umpan balik menyangkut tampilan kerja mereka (khususnya jika hal itu menyenangkan) dan penilaian tersebut menyediakan semua itu. Pada akhirnya, atasan dan bawahan membuat suatu perencanaan untuk memperbaiki kekurangan tampilan kerja yang mungkin dapat diidentifikasi.

2.2.5 Kegunaan Penilaian Kerja

Menilai tampilan kerja karyawan membantu untuk mencapai tujuan yang berbeda dalam organisasi. **Wexley dan Yukl (1977:197)**, mengelompokkan dua kategori dalam penilaian tampilan kerja karyawan, yaitu :

1. Administratif
 - a. Sebagai dasar untuk membuat keputusan mengenai promosi, pemberhentian untuk sementara waktu, pemutusan hubungan kerja dan transfer.
 - b. Sebagai maksud dari determinan kebutuhan pelatihan untuk unit organisasi yang bervariasi.
 - c. Sebagai kriteria untuk penentuan validasi seleksi dan penempatan.
 - d. Sebagai dasar untuk evaluasi program pelatihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, kondisi kerja, dan perlengkapan atau peralatan kerja.
 - e. Sebagai dasar untuk evaluasi efisiensi produktivitas organisasi sebagai keseluruhan unit didalamnya.
 - f. Sebagai metode dalam menentukan sistem penggajian dan upah yang sesuai dengan tampilan kerja.
2. Pengembangan Diri Karyawan
 - a. Sebagai cara untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan karyawan yang mungkin dapat diringankan melalui program pelatihan formal.
 - b. Sebagai cara untuk mengembangkan kecakapan karyawan dengan memberi umpan balik mengenai tampilan kerja karyawan selama periode penilaian interview oleh atasan.
 - c. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi karyawan sehingga dapat dicapai tujuan untuk memperoleh tampilan kerja yang baik.

- d. Sebagai alat untuk mendorong para atasan untuk mengobservasi bawahannya untuk mengetahui minat dan kebutuhannya.
- e. Sebagai alat untuk menunjukkan kekurangan di waktu lampau dan meningkatkan kemampuan-kemampuan karyawan.

2.2.6 Patokan Dasar Keakuratan dalam Penilaian Tampilan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl (1977:198), sebelum menilai tampilan kerja, yang digunakan untuk kepentingan administratif atau untuk pengembangan diri karyawan, terdapat tiga hal penting yang harus dipenuhi yaitu :

1. *Validity*
Merupakan derajat dimana penilaian tampilan kerja yang diperoleh hampir sama atau mempunyai hubungan dengan penilaian yang menjadi acuan tentang suatu keberhasilan.
2. *Reliability*
Penilaian tampilan kerja disebut reliabel atau dapat dipercaya bila menunjukkan sejumlah gambaran yang konsisten dari karyawan pada suatu waktu yang berbeda dan dinilai oleh orang yang berbeda.
3. *Practicality*
Merupakan hasil akhir dari penilaian, yang harus diterima oleh pihak manajemen dan juga oleh karyawan yang dinilai.

2.2.7 Metode Penilaian Tampilan Kerja

Metode penilaian tampilan kerja ini dapat dibagi dalam tiga kategori (Wexley & Yukl, 1977:201) yaitu :

1. *Subjective Procedures*

Prosedur ini meliputi penilaian terhadap kemampuan kerja karyawan yang dinilai oleh atasan, bawahan, rekan sekerja, maupun oleh diri sendiri. Dalam prosedur ini, sangat tergantung pada penilaian dan pendapat manusia, sehingga kemungkinan terjadinya *Human Error* sangat besar. Berikut ini beberapa aspek dari *human error* :

a. *Leniency*

Kecenderungan penilai untuk memberikan nilai yang tinggi kepada orang yang dinilai.

b. *Strictness*

Kecenderungan penilai untuk memberikan nilai yang rendah kepada orang yang dinilai.

c. *Central Tendency*

Kecenderungan penilai untuk memberikan nilai rata-rata, karena enggan untuk memberikan nilai yang terlalu tinggi atau yang terlalu rendah, meskipun diantara orang yang dinilai terdapat nilai yang seharusnya berbeda.

d. *The Halo Effect*

Kesalahan yang terjadi pada penilai karena cenderung menilai terlalu tinggi atau terlalu rendah, yang biasanya dikarenakan factor subjektivitas.

e. *Rater Characteristics*

Kesalahan yang diakibatkan penilai yang lebih dapat melakukan diskriminasi antara karyawan yang memiliki penilaian yang baik dengan yang buruk dan kurang melibatkan adanya *leniency error*, dikarenakan memperoleh informasi yang tidak adekuat mengenai karyawan dan pekerjaannya.

f. *Personal Bias*

Kesalahan yang diakibatkan prasangka penilai cenderung positif atau negatif, karena adanya keterlibatan pribadi secara khusus terhadap orang yang dinilai.

Macam-macam Teknik *Subjective Procedure* :

- 1) Rating scales
 - a) *Graphic*
 - b) *Muliple-step*
 - c) *Behaviorally anchored*
- 2) *Cheklis*
 - a) *Weighted*
 - b) *Forced-choice*
- 3) *Employee comparison*
 - a) *Alternation ranking*
 - b) *Paired comparison*
 - c) *Forced distribution*
- 4) *Critical incident*
- 5) *Group appraisal*
- 6) *Field review*
- 7) *Essay evaluation*
2. *Direct Measures*

Penilaian tampilan kerja yang dilakukan secara langsung terdapat dua macam tipe, yaitu:

- a. Berhubungan dengan produksi yang menyangkut unit-unit yang diproduksi dan kualitas produk.
- b. Berhubungan dengan *personal information*, menyangkut *absentisme*, ketepatan waktu datang, waktu yang diperlukan untuk mempelajari

pekerjaannya, hal-hal yang tidak menyenangkan hati, kelambanan, masa jabatan, dan perlakuan tak adil.

3. *Proficiency Testing*

Melakukan penilaian keterampilan karyawan dan pengetahuan yang perlu dimiliki karyawan dalam pekerjaan. Dapat dilakukan melalui tes tertulis.

2.2.8 Keterkaitan antara Beban Kerja dengan Tampilan Kerja

Pada ada umumnya pekerjaan yang berlebihan itu merupakan yang menekan yang dapat menimbulkan ketegangan. hal ini sering menjadi beban atau tekanan bagi sebagian orang, tetapi bisa juga bukan merupakan tekanan bagi sebagian orang lainnya. Hal ini tergantung pada penghayatan individu tentang beban kerja yang dihadapinya. Bagaimana cara seseorang menghayati, merasakan dan menilai suatu obyek dalam hal ini beban kerja, tidak lepas dari karakteristik masing-masing individu.

Suatu tugas dipandang berat (*overload*) jika energi pokok telah habis dipakai dan masih harus digunakan energi cadangan untuk menyelesaikan tugas itu. Sebaliknya suatu tugas dipandang ringan (*underload*) jika energi pokok masih melimpah setelah tugas itu diselesaikan. (Ghoper dan Donchin, 1986).

Weiman (dalam Ivancevich 1993), meneliti beban kerja yang terlalu berat, beban kerja terlalu ringan, tekanan dan hasil kerja. Pekerja yang berada pada tingkat tekanan yang rendah dan tinggi menunjukkan hasil tugas yang rendah.

Weiman menemukan bahwa hubungan antara beban kerja, tekanan dan hasil kerja membentuk kurva, yaitu mereka yang menghadapi beban yang terlalu

besar dan mereka yang merasakan beban terlalu ringan merupakan dua ujung dari kontinum.

Dalam interaksi antara individu dengan faktor-faktor beban kerja tersebut, akan terjadi penghayatan pekerja terhadap pekerjaannya serta menimbulkan pengalaman fisik maupun psikologis pada diri pekerja. Pengalaman tersebut akan member pengaruh bisa bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan, hal ini member pengaruh yang sifatnya subjektif (misalnya kelesuan, kegelisahan), perilaku (misalnya tampilan kerja menurun), kognitif (misalnya kurang mampu berkonsentrasi terhadap pekerjaan). Penghayatan pekerja terhadap beban kerja juga menimbulkan efek terhadap prestasi kerja, dalam arti apabila pekerja merasakan beban kerja ringan, maka akan mendorong individu untuk bekerja secara optimal. Tetapi apabila individu merasakan beban kerja berat akan menyebabkan menurunnya tampilan kerja. Sementara antara tugas (*job description*) dan hasil kerja terlihat adanya hubungan yang berlawanan.

2.3 Perawat

2.3.1 Pengertian Perawat

Perawat atau *Nurse* berasal dari bahasa latin yaitu dari kata *Nutrix* yang berarti merawat atau memelihara. Perawat adalah seseorang yang berperan dalam merawat atau memelihara, membantu dan melindungi seseorang karena sakit, injury dan peruses penuaan (Harley, 1997). Perawat Profesional adalah perawat yang bertanggung jawab dan berwenang memberikan pelayanan keperawatan

secara mandiri dan atau berkolaborasi dengan tenaga kesehatan lain sesuai dengan kewenagannya (**Depkes RI, 2002**).

2.3.2 Peran dan Fungsi Perawat Rawat Inap

Hasil dari proses pelayanan kesehatan di bagian rawat inap adalah pasien pulang dalam keadaan sembuh atau keadaan meninggal (keadaan yang tidak diharapkan). Pelayanan dilaksanakan sebagai suatu tahapan dalam struktur input, proses, dan luaran. Proses pelayanan yang diberikan kepada pasien seharusnya dilakukan sesuai dengan tatacara yang sesuai dengan standard an kode etik.

2.3.2.1 Uraian Tugas Perawat

- a. Memelihara kebersihan ruang rawat dan lingkungan
- b. Menerima pasien baru sesuai prosedur dan ketentuan berlaku
- c. Memelihara peralatan keperawatan dan medis agar selalu dalam keadaan siap pakai
- d. Melakukan pengkajian keperawatan dan menentukan diagnose keperawatan sesuai batas kewenagannya
- e. Melakukan tindakan keperawatan kepada pasien sesuai kebutuhan dan batsan kemampuannya
- f. Melakukan tindakan darurat kepada pasien (seperti panas tinggi, kolap, pendarahan, keracunan, henti nafas dan henti jantung), sesuai kentetuan yang berlaku, selanjutnya segera melaporkan tindakan yang telah dilakukan kepada dokter ruang rawat/dokter jaga.

- g. Melaksanakan tugas pagi, sore, malam dan libur secara bergilir sesuai jadwal dinas
- h. Melaksanakan system pencatatan dan pelaporan asuhan keperawatan yang tepat dan benar
- i. Melaksanakan serah terima tugas kepada petugas pengganti secara lisan maupun tertulis, pada saat pengganti dinas

2.4 Kerangka Pemikiran

Keberhasilan seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh banyak faktor, secara garis besar dapat digolongkan menjadi dua kelompok, yaitu faktor dari diri pekerja dan faktor pekerja dan faktor pekerjaan. Beban kerja merupakan salah satu faktor sosial organisasi yang berasal dari lingkungan pekerjaannya dan dirasakan oleh individu yang bersangkutan, sehingga dapat juga dimasukkan menjadi faktor individual. Hal ini dikemukakan oleh **M.As'ad (2004)** tampilan kerja dipengaruhi oleh dua hal yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor-faktor subjektif individu seperti kebutuhan, kemampuan, keterampilan, nilai dan sikap serta pengalaman yang dimiliki akan mempengaruhi penilaian seseorang karyawan terhadap lingkungan kerjanya seperti tuntutan tugas, teknologi, system organisasi perusahaan dan sebagainya.

Ketika faktor lingkungan tidak seimbang dengan faktor subjektif individu maka akan terjadi kesenjangan yang menuntut seorang perawat untuk menyesuaikan diri agar keadaan kembali seimbang. Apabila ketidakseimbangan ini berlarut-larut, hal ini akan menimbulkan tekanan.

Beban kerja identik dengan tekanan, selain itu beban kerja sering tafsirkan sebagai suatu hal yang memberatkan atau yang menekan bagi kehidupan seseorang. **Keith Davis (1985)** mengemukakan bahwa tekanan sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran, dan kondisi fisik seseorang.

Gibson dan Ivancevich (1993:163), beban kerja adalah tekanan sebagai tanggapan yang tidak dapat menyesuaikan diri, yang dipengaruhi oleh perbedaan individual atau proses psikologis, yakni suatu konsekuensi dari setiap tindakan ekstern (lingkungan, situasi, peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologi atau fisik) terhadap seseorang. Dengan kata lain beban kerja timbul karena adanya tekanan yang berasal dari tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menanggapi dapat berbeda. Beban kerja terjadi ketika para pekerja merasa terlalu banyak pekerjaan yang dikerjakan, terlalu beragam hal yang harus dilakukan, atau tidak cukup waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan.

Beban kerja merupakan kondisi tertentu yang dihayati dan dirasakan seseorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari. Perawat sebagai seorang individu menghayati beban kerja yang dirasakan berbeda-beda, hal ini berkaitan dengan adanya pemahaman, pengertian, pengalaman juga kemampuan individu yang berbeda-beda tentang beban kerja. Hal ini juga berkaitan dengan cara perawat didalam memberikan penilaian terhadap isi atau tuntutan kerja yang diberikan rumah sakit terhadap pekerjaan itu sendiri, sehingga akan menimbulkan rasa senang atau tidak senang bagi perawat dalam bekerja.

Beban kerja yang berat meminta kemampuan yang banyak dari seseorang. Beban kerja menuntut tanggung jawab kepada kemampuan pekerja harus diberikan untuk menyelesaikan tugasnya. Menurut **Keith Davis (1985)** menjelaskan faktor lingkungan kerja yang mempengaruhi:

1. Pekerjaan yang berlebihan
2. Waktu yang terdesak
3. Sistem pengawasan yang tidak efisien
4. Kurang tepatnya pemberian kewenangan sesuai dengan tanggung jawab
5. Kurang umpan balik prestasi kerja
6. Ketidakjelasan peran
7. Perubahan-perubahan dalam pekerjaan
8. Konflik antar pribadi dan kelompok dan seterusnya
9. Suasana politik yang tidak aman
10. Frustrasi
11. Perbedaan nilai-nilai perusahaan dengan nilai-nilai yang dimiliki

Dengan demikian seorang individu merasakan adanya beban kerja yang berat dan ringan setelah terjadi interaksi antara individu dan faktor-faktor pekerjaannya. Faktor-faktor tersebut dapat menimbulkan tekanan ketika seseorang tidak mampu mengatasi atau menyelesaikan permasalahan tersebut dengan baik. Hal yang mungkin terjadi munculnya tidak optimal dalam tampilan kerja, produktivitas kerja yang menurun, stres kerja dan sebagainya.

Perawat bagaikan rawat inap memahami lingkungan kerjanya yang terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi dengan apa yang dirasakan perawat

terhadap segala sesuatu yang ada dilingkungan kerjanya. Dari faktor-faktor yang disebutkan terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan keterampilan yang dimiliki perawat bagian rawat inap membuat perawat kewalahan dalam melaksanakan tugasnya terutama dalam hal pelayanan kesehatan.

Tuntutan pekerjaan yang berlebihan (*overload*) dapat menjadi tekanan pada perawat. Apabila perawat menghayati adanya tekanan dalam kurun waktu tertentu, kondisi ini dapat menjadi beban kerja yang berat. Banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang cepat sementara beban terlalu berat atau jumlahnya sangat banyak serta tidak diimbangi dengan kemampuan dan keterampilan perawat yang merata, sehingga perawat mengalami hambatan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pekerjaan yang menjadi sebuah tekanan, tekanan sebagai tanggapan dari seorang perawat terhadap pekerjaannya. Adanya tuntutan tugas yang harus dilakukan pada perawat di RSKB Halmahera Siaga Bandung seperti; kurangnya jumlah perawat yang bekerja saat *shift*, keterbatasan fasilitas, jadwal kerja sesuai *shift*, aspirasi dan keluhan yang tidak cepat ditanggapi oleh kepala perawat dan rumah sakit merupakan indikasi dari adanya beban kerja.

Dapat diartikan bahwa beban kerja merupakan suatu tuntutan dari situasi fisik dan psikis yang mengenai seseorang. Jika seseorang mampu menyesuaikan diri terhadap tuntutan tersebut maka hal ini tidak menjadi suatu beban kerja, akan jika usaha untuk menyesuaikan dirinya tidak berhasil maka hal ini menjadi suatu beban kerja.

Beban kerja yang dirasakan oleh perawat bagian rawat inap adalah jadwal *shift* yang sudah ditentukan dalam seminggu ada saja jadwal yang telah ditentukan yang apabila perawat sudah melakukan *shift* malam hari berikutnya perawat tersebut tidak libur melainkan dimasukkan kedalam jadwal *shift* sore. Pada kenyataannya diberikannya hari libur seminggu sekali tersebut tidak mengurangi timbulnya kesalahan dalam pekerjaan. Perubahan jadwal tersebut merupakan beban oleh perawat harus segera menyesuaikan diri dengan jadwal yang telah ditentukan. Adanya pasien yang sebenarnya masuk kategori I yang termasuk kedalam perawatan mandiri seperti kegiatan sehari-hari dapat dilakukan sendiri oleh pasien namun ingini dilayani seperti pelayanan kategori II bahkan III. Tentu saja ini memberatkan bagi perawat, karena tidak sesuai dengan kebutuhan pasien serta dapat menghambat pekerjaan, seperti memeriksa rutin kepada pasien yang lain. Dengan adanya hal tersebut pemeriksaan kepada pasien lainnya menjadi terlambat. Adanya permintaan dari pasien yang ingin mendapatkan pelayanan lebih atau tidak sesuai dengan kategori yang telah ditentukan kepada pasien tersebut, membuat perawat merasa keberatan dan menambah pekerjaannya. Dalam mengerjakan pekerjaannya pun perawat menjadi tidak selesai karena perawat harus bekerja sesuai *shift*. Waktu dalam mengerjakanpun dirasakan tidak mencukupi sehingga penundaan pekerjaan terjadi, menumpuknya pembuatan laporan. Ketika *shift* nya sudah selesaipun mereka harus tetap menyelesaikan laporannya karena akan diberikan kepada *shift* berikutnya. Hasil laporan yang diberikan oleh perawat seringkali tidak diperiksa oleh kepala perawat yang bertugas Akibatnya perawat juga tidak mengetahui apakah pekerjaannya telah

dilakukan dengan baik atau tidak dikarenakan kurang pengawasan terhadap pekerjaan mereka. Dalam mengerjakan tugasnya pun perawat menjadi bingung apa yang perlu diperbaiki. Dokter yang harus memeriksa pasien secara rutin, seringkali datang terlambat hal ini membuat perawat harus sering menerima keluhan dari pasien maupun keluarga karena pemeriksaan terlambat, padahal segala tindakan yang dilakukan perawat menunggu instruksi dan anjuran dari dokter. Perawat harus menjalankan tugas tersebut seperti menjaga dan mengawasi kebersihan lingkungan.

Perawat bagian rawat inap sebagai seorang individu memandang beban kerja merupakan sebuah tekanan, secara berbeda-beda hal ini berkaitan dengan pemahaman, penghayatan, pengalaman serta kemampuan tiap individu yang berbeda tentang beban kerja. Hal ini juga berkaitan dengan cara perawat didalam penilaian terhadap isi atau tuntutan kerja yang diberikan rumah sakit terhadap pekerjaan itu sendiri, sehingga perawat akan memberikan reaksi dalam tingkah laku kerjanya. Reaksi yang muncul akan beban kerja ketika perawat mengerjakan pekerjaannya dan hasil dalam pekerjaannya.

Dalam interaksi antara individu dengan faktor-faktor beban kerja tersebut, akan terjadi penghayatan pekerja terhadap pekerjaannya serta menimbulkan pengalaman fisik maupun psikologis pada diri pekerja. Pengalaman tersebut akan member pengaruh bisa bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan, hal ini member pengaruh yang sifatnya subjektif (misalnya kelesuan, kegelisahan), perilaku (misalnya tampilan kerja menurun), kognitif (misalnya kurang mampu berkonsentrasi terhadap pekerjaan). Penghayatan pekerja terhadap beban kerja

juga menimbulkan efek terhadap prestasi kerja, dalam arti apabila pekerja merasakan beban kerja positif, maka akan mendorong individu untuk bekerja secara optimal. Tetapi apabila individu merasakan beban kerja negatif akan menyebabkan menurunnya tampilan kerja. Sementara antara tugas (*job description*) dan hasil kerja terlihat adanya hubungan yang berlawanan.

Perawat tersebut selalu datang tepat waktu ketika *shift*-nya, memberikan pelayanan yang dengan ramah, tidak mengeluhkan kelelahan atau mengenai kesehatan fisiknya. Akan tetapi sebaliknya, tujuh orang perawat rawat inap merasakan beban kerja sesuatu dirasakan kesulitan untuk mengerjakannya. Akibatnya perawat seringkali mengeluhkan kelelahan, pegal-pegal, sakit kepala, mengantuk, mual serta migran. Serta tempat istirahat yang kecil, mereka tidak menggunakan waktu istirahat dengan baik karena harus bergantian dengan perawat lainnya. Kondisi seperti ini tentu saja akan mempengaruhi tampilan kerja perawat rawat inap. Tampilan kerja yang dipengaruhi oleh kondisi tersebut, perawat datang telat setelah waktu istirahat, kurangnya konsentrasi ketika dokter memberikan instruksi untuk pasien perawat akan bertanya kembali kepada dokter, kesalahan dalam mengganti perban, perban yang menjadi tidak rapih.

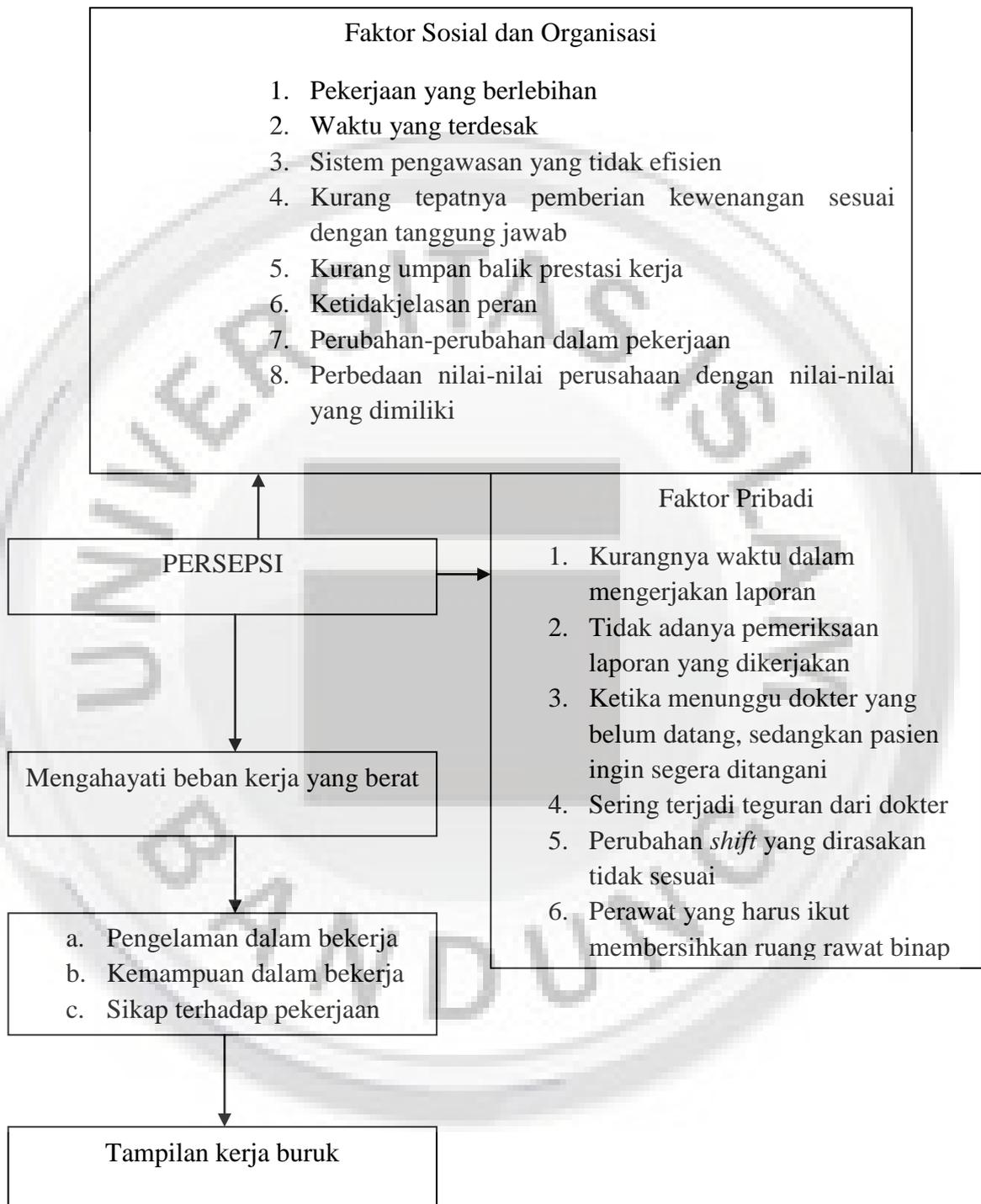
Tampilan kerja dipengaruhi oleh faktor individu yang terdiri dari segi fisik dan psikis serta faktor lingkungan. Faktor individu pada segi fisik yaitu meliputi bentuk dan komposisi tubuh, taraf kesehatan dan kemampuan panca indera serta faktor lingkungan meliputi perlengkapan kerja, teman kerja, derajat kebisingan, system administrasi kepegawaian dan kesejahteraan, faktor individu pada segi fisik dan faktor lingkungan yang mempengaruhi beban kerja. Faktor individu segi

fisik dan psikis serta faktor lingkungan termasuk kedalam sikap, yang menyebabkan individu menanggapi beban kerja yang berbeda dalam menampilkan tampilan kerjanya.

Untuk mengetahui apakah perawat bagian rawat inap memiliki tampilan kerja yang baik dan buruk, maka diperlukan suatu penilaian tampilan kerja. Untuk melihat hubungan antara kedua variabel, dibawah ini digambarkan skema proses kerangka berpikir sebagaimana yang telah dijelaskan tersebut diatas.



Bagan Hipotesis Penelitian



Gambar 2.1 Skema Kerangka Pikir

2.5 Hipotesis

“Semakin berat beban kerja yang dirasakan maka semakin buruk tampilan kerja pada perawat bagian rawat inap RSKB Halmahera Siaga Bandung”.

