

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

Menurut Dessler (dalam (Dewi & Mashar, 2019, hal. 114), kinerja karyawan merupakan proses mengkonsolidasi penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan kinerja ke dalam satu sistem tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan. Penilaian kinerja berperan sebagai cara untuk melakukan pengukuran terhadap kinerja karyawan dalam proses manajemen kinerja. Penilaian tersebut apakah manajer atau karyawannya telah berhasil menunjukkan *performance* yang diharapkan atau tidak, Dessler (dalam (Busro, 2018, hal. 114).

Kinerja akan melibatkan adanya perspektif yang diperhatikan pentingnya dalam manfaat dari upaya, hasil yang dicapai, metode atau hal yang digunakan oleh karyawan (Amir, 2015). Menurut (Hendri, 2019), kinerja karyawan merupakan kuantitas, kualitas, dan waktu yang dipergunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas merupakan hasil yang dihitung dari sejauh mana orang dapat berhasil dengan mencapai tujuan yang ditetapkan (Febrianti & Triono, 2020). Kualitas merupakan bagaimana seseorang ketika menjalankan tugas. Waktu kerja merupakan absen yang dilakukan oleh karyawan, adanya keterlambatan dan lama masa kerja pada tahun yang tengah dijalankan (Nuryanti & Sintaasih, 2020).

Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Hal ini selaras dengan penelitian Mangkunegara (Mangkunegara, 2013) yang mendeskripsikan sebagai berikut;

##### 1) Faktor kemampuan

Faktor ini merupakan kemampuan karyawan yang terdiri dari adanya kemampuan potensi dan *reality*. Karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata akan ditempatkan dengan posisi kerja yang sesuai.

## 2) Faktor motivasi

Faktor motivasi yang merupakan dari sikap karyawan bagaimana dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan hal yang menggerakkan karyawan dengan terarah dalam mencapai tujuan organisasi.

Indikator yang tepat dalam mengukur adanya kinerja pada karyawan dalam perusahaan merupakan bukan hal yang mudah. Menurut Milner (Sutrisno, Budaya Organisasi, 2010) mengatakan indikator kinerja karyawan sebagai berikut :

- a) Kualitas yang didapatkan dalam menerangkan adanya jumlah kesalahan pada waktu dan ketepatan untuk melakukan tugas.
- b) Kuantitas merupakan hal yang dihasilkan berkenaan dengan adanya berap jumlah produk atau jasa yang dihasilkan.
- c) Waktu kerja merupakan hal yang berupa jumlah absesnsi, ketelambatan, dan masa kerja yang dijalani oleh individu tersebut.

Kerjasama merupakan hal yang mengenai bagaimana individu membantu atau menghalangi adanya usaha dari teman kerja lainnya.

### **2.1.2 Kompensasi**

Menurut (Hasibuan M. , 2017) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Menurut (Handoko, 2014) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan, karena mencermintakan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Menurut (Wibowo, 2016) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut (Marwansyah, 2016) Kompensasi adalah penghargaan atau

imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut (Hasibuan M. , 2017) antara lain sebagai berikut.

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.  
Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan.  
Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.
3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan.  
Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
4. Produktivitas Kerja Karyawan.  
Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktifitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres.  
Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.
6. Biaya Hidup/*Cost of Living*.

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

7. Posisi Jabatan Karyawan.

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja.

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional.

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan.

Jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut (Sugiyanto & Santoso, 2018) sebagai berikut:

1. Gaji

Imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai (karyawan), yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.

2. Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

3. Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

4. Upah

Pembayaran yang diberikan kepada karyawan dengan lamanya jam kerja

5. Premi

Sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma/sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan diatas pembayaran normal.

6. Pengobatan

Pemberian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan

7. Asuransi

Penanggulangan resiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hokum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

### **2.1.3 Beban Kerja**

Menurut Mudayana dalam (Hannani, 2016) menyatakan “beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai teman kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi dari pekerja. Menurut Siswanto dalam (Ellyzar & Yunus, 2017) menyatakan beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknis analisis jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik

manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi.

Menurut (Munandar, 2014) menyatakan “Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Lembaga/perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampai pegawai tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan/kompetensi seorang karyawan pada umumnya. Menurut (Koesomowidjojo, 2017) yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan memengaruhi beban kerja karyawan. faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti:

- a. Lingkungan Kerja

Lingkungan yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik

- b. Tugas-tugas fisik

Hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.

- c. Organisasi kerja

Seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dimensi dan indikator yang digunakan penulis menggunakan teori dari Menurut (Munandar, 2014) yaitu:

1. Target yang harus dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya mendapatkan konsumen

dan pendapatan omset perusahaan yang ditetapkan. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka tertentu.

## 2. Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat melayani konsumen, mengatasi kejadian yang tak terduga seperti harus bekerja diluar jam kerja untuk mendatangi konsumen maupun menyelesaikan pekerjaan lainnya atau lembur.

## 3. Standar pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan individu yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan jangka waktu tertentu.

### 2.1.4 Kepuasan Kerja

Menurut (Tumanggor, 2018, hal. 58), kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan. Karyawan dengan kepuasan tinggi mengalami perasaan positif, sedangkan karyawan dengan kepuasan rendah mengalami perasaan yang negatif (Yuwono, et al., 2020), dan (Sugandi, 2021). Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menunjukkan tingkat kegembiraan atau emosional yang dirasakan karyawan atau bagaimana cara mereka memandang dan melakukan pekerjaan dalam aktivitas mereka yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Raharjo et al., 2018), dan (Azhar, Nurdin, & Siswandi, 2020).

Menurut Dessler (dalam (Fattah, 2017, hal. 67), kepuasan kerja atau *job satisfaction* merupakan kumpulan perasaan, keyakinan, dan pemikiran tentang bagaimana harus bersikap sehubungan dengan satu pekerjaan saat ini yang ditentukan oleh faktor *personality*, *values*, *work situation*, dan *social influence*. Hal ini termasuk berhubungan dengan situasi kerja, pelaksanaan kerjasama dengan karyawan lain, serta adanya imbalan dan balas jasa pada faktor lain (Siagian, 2016). Kepuasan kerja sangat berhubungan dengan keadaan kerja,

kerjasama yang dijalin dengan karyawan lain, adanya imbal atau balas jasa dan faktor lain (Nabawi, 2019). Menurut (Barusman & Mihdar, 2014), kepuasan kerja merupakan perasaan dari tingkah laku yang positif dan negatif yang berpengaruh terhadap pekerjaan. Namun menurut penelitian (Hendri, 2019), kepuasan kerja merupakan keadaan yang emosional dan dapat mengubah tingkat perasaan seseorang menjadi senang atau tidak senang dengan orang lain yang memandang pekerjaan mereka.

Menurut beberapa teori dalam kepuasan kerja ini akan dijelaskan pada penjelasan berikut ini :

### **1) Teori Keadilan**

Menurut J.Stacy Adams (dalam (Newstrom & Davis, 1997) Hal. 153) mengatakan bahwa adanya kepuasan atau tidak puas seseorang terhadap karyawan dalam menghasilkan perbandingan antara *input-outcome* pada dirinya dengan adanya perbandingan *input-outcome* terhadap karyawan yang lain. Oleh sebab itu, apabila perbandingan yang dirasakan dengan baik maka karyawan tersebut akan timbul rasa puas, namun apabila terjadi ketidakseimbangan yakni tidak mendapatkan keuntungan maka akan timbul rasa tidak puas.

### **2) Teori Pandangan Kelompok**

Teori pandangan kelompok merupakan kepuasan kerja karyawan bukan hal yang bergantung dengan pemenuhan kebutuhan saja. Namun sangat berpengaruh dengan adanya pandangan dan pendapat dari kelompok dan karyawan yang dianggap sebagai penilaian. Dalam acuan kelompok ini karyawan akan dijadikan sebagai hasil tolak ukur dalam menilai diri atau lingkungan kerja. Karyawan akan merasa puas apabila dalam hasil kerjanya akan sesuai dengan yang dia inginkan dan kebutuhan itu diharapkan untuk menjadi acuan kelompok.

Indikator kepuasan kerja dikemukakan oleh (Robbins, 2015) hal. 181-182) sebagai berikut:

**1) Pekerjaan yang secara mental menantang**

Karyawan di negara Indonesia cenderung menyukai pekerjaan yang menggunakan keahlian dan kemampuan karyawan untuk memberikan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan menantang akan memberikan kemudahan, namun pekerjaan yang memberikan tantangan akan memberikan kesulitan dan adanya perasaan gagal. Dalam kondisi ini, tantangan yang dihadapi kebanyakan karyawan adalah mengalami kesenangan dan kepuasan.

**2) Kondisi kerja yang mendukung**

Karyawan yang hanya peduli dengan adanya lingkungan yang baik dengan mementingkan kenyamanan pribadi, hal ini akan mempermudah dalam pengerjaan tugas yang baik. Studi yang dilakukan telah membuktikan karyawan lebih menyukai adanya keadaan pada sekitar yang aman, yang tidak membahayakan dan tidak merepotkan. Selain itu karyawan juga menyukai bekerja dekat dengan rumahnya, dengan fasilitas yang bersih dan relative modern, dan dengan adanya alat – alat yang memadai.

**3) Gaji atau upah yang pantas**

Karyawan yang mendambakan adanya sistem upah dan adanya kebijakan promosi mereka akan menempatkan hal ini sebagai hal yang sesuai dengan harapan mereka. Oleh sebab itu, dengan adanya upah yang dilihat sebagai hal yang adil dan berdasarkan dengan tuntutan pekerjaan, tingkat dalam keterampilan individu, dan standar pengupahan dalam komunitas, kemungkinan akan memberikan dampak yakni kepuasan karyawan. Promosi yang memberikan adanya kesempatan dalam pertumbuhan pribadi, dengan terdapat tanggung jawab yang lebih, hingga status social yang tingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan dalam keputusan promosi dibuat dengan adil, dengan kemungkinan besar karyawan akan mendapatkan kepuasan dalam tempat mereka bekerja.

**4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan**

Pada hal ini kesesuaian kepribadi-pekerjaan Holland mengatakan bahwa adanya tingkat kecocokan yang tinggi dengan kepribadian dari karyawan

dan okupasi yang menghasilkan individu yang lebih merasa puas. Contohnya adalah orang-orang yang memiliki kemungkinan besar akan berhasil dalam pekerjaannya, hal ini akan membuat mereka mendapatkan kepuasan yang tinggi.

### 5) Rekan kerja yang mendukung

Karyawan yang bekerja, mereka juga memiliki keinginan kebutuhan dalam interaksi social. Dengan itu, apabila terdapat rekan kerja yang ramah dan mendukung adanya dalam kepuasan kerja yang meningkat. Dengan adanya tingkah laku atas merupakan hal yang determinan utama dalam kepuasan.

## 2.2. Kajian Empiris

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini dikemukakan pada Tabel 2.1 sebagai berikut;

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode	Hasil
1.	Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi, Dan Kepuasan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Indosawit Kecamatan Ukui Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau	Zalmi Dzirusydi H. Harlen Susi Hendriani (Dzirusydi, Harlen, & Hendriani, 2017)	Data dianalisis dan diinterpretasikan dengan menggunakan metode analisis deskriptif dan metode analisis verifikasi. Metode analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan karakteristikresponden dan variabel penelitian, sedangkan metode verifikasi digunakanadalah path analysisuntuk menguji	Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut: 1. Kepada PT. Indosawit Kecamatan Ukui Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau agar memperhatikan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan kepada setiap karyawan. 2. Kepada PT. Indosawit

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode	Hasil
			hipotesis penelitian dengan ujistatistik yang bersangkutan	<p>Kecamatan Ukui Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau juga harus memperhatikan tunjangan kesehatan yang layak kepada setiap karyawan.</p> <p>3. Kepada PT. Indosawit Kecamatan Ukui Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau harus memperhatikan tingkat kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab kerja yang diberikan kepada karyawan itu sendiri.</p> <p>4. Kepada PT. Indosawit Kecamatan Ukui Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau hendaknya memberikan kepercayaan yang tinggi kepada setiap karyawan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan.</p> <p>5. Kepada PT. Indosawit Kecamatan Ukui Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau harus lebih</p>

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode	Hasil
				mengawasi dan mengevaluasi setiap hasil pekerjaan karyawan dan tingkat penyelesaian dari hasil kerja setiap karyawan
2.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada (Dinas Perhubungan Kota Makassar Tahun 2019-2020)	Kurniawan Syamsul Alam Elyass Albar (Kurniawan1, Alam, & Albar, 2020)	Pengumpulan data menggunakan data primer dengan menggunakan teknik sampel jenuh, Populasinya adalah 100 kuesioner, sedangkan sampel yang diambil berjumlah 67 kuesioner, Hasil data tersebut telah diuji asumsi klasik berupa asumsi normalitas dan heterodaksitas, metode analisis dan data menggunakan analisis jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis kedua yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis ketiga yaitu kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hipotesis keempat kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Dinas Perhubungan Kota Makassar. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis tersebut di

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode	Hasil
				terima
3.	Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil)	Muhamad Sutikno (Sutikno, 2020)	Teknik pengambilan sampel dengan Propotional random sampling, yaitu teknik pengambilan sempel yang memperhatikan pertimbangan unsur-unsur atau kategori dalam populasi penelitian. Sampel yang diambil sebanyak 100 responden, dengan instrumen penelitian berupa kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap turnover intention
4.	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Mitra Lestari Sejati Bandung	Ami Shiva Cahyani Sri Suwarsi Allya Roosallyn (Cahyani, Suwarsi, & Roosallyn, 2017)	Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel beban kerja dan kompensasi	Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan dan variabel kompensasi berpengaruh

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode	Hasil
			terhadap variabel kepuasan kerja	positif dibandingkan dengan variabel beban kerja
5.	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota	Jeky K R Rolos Sofia A P Sambul Wehelmina Rumawas (Rolos, Sambul, & Rumawas, 2018)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasi dan regresi sederhana. Korelasi sederhana dimaksudkan untuk mengetahui hubungan variabel beban kerja dan variabel kinerja karyawan, sedangkan regresi sederhana dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.	Hasil penelitian yang dilakukan dengan uji-t dan juga sesuai dengan jawaban dari responden pada perusahaan asuransi Jiwasraya Cabang Manado kota menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja pegawai. Dari hasil analisis regresi menjelaskan bahwa kenaikan atau penurunan suatu kinerja karyawan tidak sepenuhnya digambarkan oleh beban kerja variabel tetapi ada variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh hasil beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode	Hasil
				cabang kota Manado, jelas jika beban kerja bertambah maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan sebaliknya menurunkan beban kerja maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan, dengan target beban kerja sistem prestasi, memberikan pembinaan dan pembinaan terhadap calon agen baru sehingga dapat menurunkan potensi kinerja karyawan.
6.	Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Perawat Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Tabrani Rab Pekanbaru	Lia Amalia (Amalia, 2018)	Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah perawat Rumah Sakit Tabrani Rab Pekanbaru yang berjumlah 70 orang. Untuk penelitian ini dalam pengambilan sampel peneliti menggunakan metode sensus yaitu mengambil seluruh populasi.	Hasil penelitian ini menunjukkan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, komitmen perawat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan Komitmen perawat berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode	Hasil
				kepuasan kerja kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat rumah sakit Tabrani Rab Pekanbaru.
7.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Karyawan	Try Chairunisyah Lubis Fajar Pasaribu Zulaspan Tupti (Lubis, Pasaribu, & Tupti, 2017)	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Bank Syariah Mandiri Cabang Medan Ahmad Yani. Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Bank Syariah Mandiri Ahmad Yani Medan yang berjumlah 75 orang. Penelitian ini menggunakan validitas dan tes keandalan. Analisis data yang digunakan adalah metode Structural Equation Model (SEM) dengan Metode Partial Least Square (PLS).	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,488 dan P-Values 0,000. 2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan dengan nilai 0,369 dan P-Values sebesar 0,000. 3. Kompensasi memiliki berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai 0,781 dan P-Values sebesar 0,000. 4. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode	Hasil
				melalui Kerja Karyawan Kepuasan dengan nilai 0.228 dan P-Values sebesar 0.000.
8.	<i>The influence of compensation, development, and supervision towards the performance of civil servants in Depok city government, Indonesia</i>	Muh. Kadarisman (Kadarisman, 2019)	Penelitian ini menggunakan Metode Campuran, dimana menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan. Kuantitatif desain menggunakan explanatory survey, dan analisis data menggunakan Structural Equation Pemodelan (SEM) dan perangkat lunak Lisrel versi 8.72. Selain itu juga menggunakan metode deskriptif kualitatif, dan purposive sampling untuk memperoleh penjelasan yang mendalam dan menyeluruh.	Hasil penelitian adalah: 1. Kompensasi berpengaruh signifikan pada taraf 5% kesalahan terhadap kinerja PNS sebesar 0,61. Ada juga indikator yang membentuk Variabel Kompensasi yang memberikan terbesar kontribusi disini adalah Indikator X5 sebesar 0,86 yaitu tentang keadilan dalam memberi bonus. Kebijakan pemberian ganti rugi ternyata mampu meningkatkan kinerja PNS. 2. Pengaruh pembangunan terhadap kinerja pegawai negeri sipil signifikan dengan tingkat kesalahan 5%, sebesar 3,77, tetapi itu memiliki

No.	Judul Penelitian	Nama Peneliti	Metode	Hasil
				<p>hubungan negatif. Artinya, pembangunan PNS terbukti dapat meningkatkan kinerja mereka. Namun, kondisi ini bisa berdampak negatif berdampak jika pembangunan tidak sesuai dengan kebutuhan</p> <p>3. Memiliki signifikan pengaruh pengawasan terhadap PNS dengan tingkat kesalahan 5%,</p>

Berdasarkan studi literatur yang telah dilakukan, peneliti kemudian memutuskan untuk mengambil judul Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris karyawan PT. Multi Prima Entakai) dan memastikan secara langsung apakah kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai Variabel Intervening. Terutama pada kinerja karyawan PT. Multi Prima Entakai, Kalimantan Barat, Indonesia.

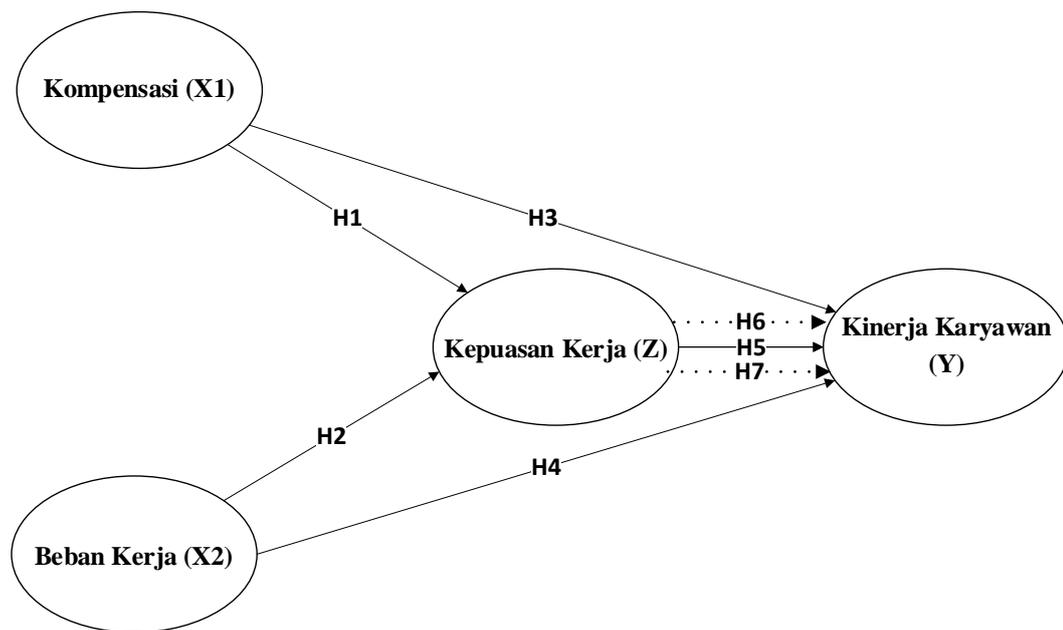
### 2.3. Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian

#### 2.3.1 Kerangka Konseptual

Terdapat 2 variabel independen, 1 variabel dependen, dan 1 variabel intervening dalam penelitian yang akan saya lakukan. Variabel Independen terdiri

dari Kompensasi (X1), Beban Kerja (X2), dan variabel Dependennya adalah Kinerja Karyawan (Y), Sementara Variabel Interveningnya adalah Kepuasan Kerja (Z).

Berdasarkan penjelasan hubungan keterkaitan antara variabel penelitian sebagaimana yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya dapat disampaikan gambar kerangka konseptual penelitian pada Gambar 2.1 sebagai berikut;



**Gambar 2.1** Hipotesis Penelitian  
**Sumber :** Dikembangkan Oleh peneliti (2022)

Dari model konseptual pada Gambar 2.1 diatas, dapat dibuat hipotesis penelitian yang akan direpresentasikan dalam Tabel 2.2 sebagai berikut:

**Tabel 2.2**  
**Hipotesa berdasarkan variabel kontruk pada Kerangka Berpikir**

<b>Hipotesis</b>	<b>Variabel Konstruk pada Kerangka Berpikir</b>
<b>H<sub>1</sub></b>	Ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Multi Prima Entakai.
<b>H<sub>2</sub></b>	Ada pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Multi Prima Entakai.
<b>H<sub>3</sub></b>	Ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Multi Prima Entakai.
<b>H<sub>4</sub></b>	Ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Multi Prima Entakai.
<b>H<sub>5</sub></b>	Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Multi Prima Entakai.
<b>H<sub>6</sub></b>	Ada pengaruh antara kompensasi dengan kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.
<b>H<sub>7</sub></b>	Ada pengaruh antara beban kerja dengan kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

### **2.3.2 Hipotesis Penelitian**

#### **2.3.2.1 Hubungan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut (Mulyadi, 2015), kompensasi adalah setiap bentuk yang diberikan kepada seluruh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan/organisasi. Menurut Mangkunegara dalam (Chintya, 2018) kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Hasibuan dalam (Akmal & Tamini, 2015) mengemukakan tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh. dan pengaruh pemerintah. Pemberian kompensasi menjadi salah satu yang dapat diupayakan terkait dengan kepuasan kerja. Puas atau tidak puasnya pegawai terhadap kompensasi yang diterima memiliki pengaruh terhadap hasil pekerjaan yang dilakukannya. Untuk itu, kompensasi menjadi salah satu bagian kebijakan organisasi yang harus terus diperhatikan sungguh-sungguh dengan memberikan

kompensasi yang sesuai dan layak sehingga terpenuhi kepuasan kerja pada diri setiap pegawai (Retnoningsih, Sunuharjo, & Ruhana, 2016). Sehingga, penelitian yang menguji hubungan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan merupakan suatu topik yang menarik dan memiliki banyak kegunaan bagi suatu perusahaan. Berdasarkan dari penelitian tersebut, penulis memutuskan akan menganalisa pengaruh kompensasi terhadap komitmen kepuasan kerja karyawan di PT. Multi Prima Entakai, Kalimantan Barat, Indonesia.

### **2.3.2.2 Hubungan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Firdaus, 2017). Beban kerja yang ditanggung karyawan satu dengan yang lainnya berbeda, hal ini disebabkan oleh jenis pekerjaan yang beragam. Tinggi rendahnya beban kerja tergantung dari tingkat kompleksitas prosedur kerja, tuntutan kerja, dan tanggung jawab pekerjaan yang tidak sama. Akibatnya, kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan produktivitas tiap karyawan tidak sama sesuai dengan beban kerjanya masing-masing (Kurniawan, Muh, & Azis, 2016). Tingginya beban kerja akan membuat karyawan menjadi lelah dan juga menimbulkan stress kerja yang berdampak pada penurunan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Berdasarkan dari penelitian tersebut, penulis memutuskan akan menganalisa pengaruh beban kerja terhadap komitmen kepuasan kerja karyawan di PT. Multi Prima Entakai, Kalimantan Barat, Indonesia

### **2.3.2.3 Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Everly dan Girdano dalam (Amalia, 2018) menyatakan bahwa beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Kategori lain dari beban kerja adalah kombinasi dari beban kerja kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja secara kuantitatif yaitu timbul karena tugas-tugas terlalu banyak atau sedikit. Sedangkan beban kerja kualitatif, jika pekerja merasa tidak mampu melaksanakan tugas atau tugas tidak menggunakan keterampilan atau potensi dari pekerja. Kinerja karyawan dengan

beban kerja yang saling berkaitan satu sama lain, karena dalam sebuah organisasi untuk melakukan pemberian posisi yang tepat pada karyawannya bisa melihat beban kerja terlebih dahulu. Hal tersebut dilakukan agar kinerja karyawan dapat meningkat dan nyaman dengan pekerjaan yang dia miliki serta tercapainya tujuan perusahaan yang efektif dan efisien. penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Agathanisa, 2018) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan yang dirasakan karyawan. Berdasarkan dari penelitian tersebut, penulis memutuskan akan menganalisa pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan di PT. Multi Prima Entakai, Kalimantan Barat, Indonesia.

#### **2.3.2.4 Hubungan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Mahendrawan & Indrawati, 2015) beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu, beban kerja dapat dilihat dari beban kerja fisik maupun mental, apabila beban kerja yang ditanggung seorang karyawan terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah tentu akan mengakibatkan suatu hambatan dalam bekerja sehingga karyawan tersebut akan merasa sakit karena suatu pekerjaan. Dapat dilihat dari hasil penelitian (Sitepu, 2019) menyatakan bahwa “beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan”. Penelitian (Adityawarman, 2015) menyatakan bahwa “ beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja”. Dengan demikian terwujudnya kinerja yang tinggi salah satunya dapat dilihat dari besarnya beban kerja yang diterima. Berdasarkan dari penelitian tersebut, penulis memutuskan akan menganalisa pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan karyawan di PT. Multi Prima Entakai, Kalimantan Barat, Indonesia

#### **2.3.2.5 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Handoko dalam (Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedelapan, 2017) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang

pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Robbins and Judge dalam (Indrasari, 2017) menyatakan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin bersemangat karyawan dalam bekerja sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerjanya. Berdasarkan dari penelitian tersebut, penulis memutuskan akan menganalisa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan karyawan di PT. Multi Prima Entakai, Kalimantan Barat, Indonesia

#### **2.3.2.6 Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Kompensasi merupakan faktor penting dalam organisasi untuk dapat menarik, memelihara maupun mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja pada organisasi yang bersangkutan. Memberikan pandangan bahwa kompensasi yang diterima karyawan dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu kompensasi secara langsung dan kompensasi secara tidak langsung (Rizkyani, 2017). Karyawan yang bergabung dalam suatu organisasi akan membawa harapan/keinginan kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang membentuk kesesuaian antara harapan seseorang dengan kenyataan pekerjaan yang diterimanya sehingga membentuk perasaan yang disebut kepuasan. Seorang karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan senantiasa terpacu dan memiliki kegairahan dalam bekerja sehingga pada akhirnya akan meningkatkan kinerja serta tercapainya tujuan dari lembaga itu sendiri. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan M. , 2017). Berdasarkan dari penelitian tersebut, penulis memutuskan akan menganalisa pengaruh Kompensasi dengan Kinerja Karyawan yang dimediasi

oleh Kepuasan Kerja karyawan di PT. Multi Prima Entakai, Kalimantan Barat, Indonesia

### **2.3.2.7 Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Menurut (Sunyoto, 2018) beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi. Kecepatan kerja terlalu tinggi, volume kerja terlalu banyak dan sebagainya. Dalam pekerjaan tidak bisa dihindari bahwa setiap karyawan yang berada di sebuah kantor atau pabrik pasti melakukan interaksi dengan karyawan lainnya, tidak hanya untuk merampungkan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, tetapi juga untuk saling bertukar informasi mengenai setiap perubahan yang terjadi di kantor atau pabrik tempat mereka bekerja. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu beban kerja, komunikasi organisasi, dan kepuasan kerja. Sesuai dengan keadaan tersebut perusahaan harus dapat menyesuaikan dengan adanya perubahan-perubahan perilaku yang memberikan sumbangan penting dalam perkembangan instansi atau perusahaan, bergantung pada tingkat beban kerja yang dihadapi oleh para karyawan yang bekerja di kantor atau pabrik. Selain beban kerja dan komunikasi organisasi. Kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan ketika tingkat kepuasan kerja tinggi maka pegawai akan cenderung bekerja dengan baik, begitu juga sebaliknya jika pegawai memiliki tingkat kepuasan yang rendah maka pegawai cenderung untuk bekerja sesukanya. Oleh karena itu kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (Wibowo, 2016) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan sifat umum terhadap suatu pekerjaan, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima.