

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu yang mengkaji bagaimana sumber daya yang dimiliki oleh individu (Karyawan) dapat dikelola secara efektif dan efisien untuk mencapai kinerja maksimal dan memaksimalkan tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut (Afandi, 2021:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses perekrutan, pemilihan, pengembangan, pengelolaan dan pemanfaatan tenaga kerja agar bisa mencapai tujuan individu atau perusahaan.

Edison, (2020: 10) manajemen sumber daya manusia adalah bentuk manajemen yang berupaya meningkatkan keahlian karyawan melalui strategi tertentu agar kinerjanya meningkat dan organisasi bisa mencapai tujuannya. Sementara itu, menurut Ajabar, (2020:5) manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan yang bertujuan mengembangkan, memberdayakan, memotivasi, serta menjaga kinerja yang baik dalam sebuah organisasi.

Hasibuan, (2020:2) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia Adalah ilmu atau seni dalam mengatur hubungan dan peran karyawan agar mereka dapat bekerja secara efisien dan efektif serta mampu mewujudkan tujuan organisasi, karyawan. dan masyarakat. Dalam

pandangan Ni Kadek & John, (2019:2) manajemen sumber daya manusia adalah proses mengarahkan tujuan organisasi melalui individu- individu yang terlihat. Orang atau karyawan yang berhasil memiliki keterampilan dan kemampuan yang baik sehingga mampu mendukung pelaksanaan tugasnya.

## 2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2020:11), fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari 11 hal, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pembelian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, pendisiplinan dan pemberhentian.

- a. Perencanaan (*Planning*) adalah merencanakan penempatan personel secara efisien dan efektif guna memenuhi kebutuhan perusahaan dan mencapai tujuan yang diharapkan.
- b. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah upaya pengorganisasian seluruh pekerja melalui pembuatan bagan organisasi yang menunjukkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi dan koordinasi.
- c. Pengarahan (*Directing*) adalah Kegiatan mendorong seluruh karyawan untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- d. Pengendalian (*Controlling*) adalah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa semua karyawan mengikuti aturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

- e. Pengadaan (*Procurement*) proses mempekerjakan, memilih, menempatkan, melatih dan melakukan pengembangan kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan bisnis.
- f. Pengembangan (*Development*) adalah proses meningkatkan kemampuan karyawan secara moral, teoritis, konseptual dan teknis melalui pelatihan dan pembelajaran.
- g. Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian imbalan atau balas jasa kepada karyawan, baik berupa uang maupun barang, sebagai penghargaan atas kerja mereka untuk perusahaan.
- h. Pengintegrasian (*Integration*) adalah sebuah cara untuk mencapai kerja sama yang saling menguntungkan, dengan menyatukan kepentingan bisnis.
- i. Pemeliharaan (*Maintenance*) Pemeliharaan adalah aktivitas yang bertujuan untuk mempertahankan atau meningkatkan kesehatan mental, fisik, loyalitas karyawan agar tetap bersedia bekerja sampai pensiun.
- j. Kedisiplinan (*Dicipline*) tugas utama manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan dengan menjaga sikap disiplin, karena tanpa disiplin yang baik, tujuan tidak akan tercapai secara maksimal
- k. Pemberhentian (*Separation*) adalah mengakhiri hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan.

### 3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial untuk meningkatkan kontribusi produktifitas individu yang berada di lingkungan perusahaan. Adapun tujuan dari manajemen sumber daya manusia menurut Ichsan *et al.*, (2021:7)

- a. Tujuan Organisasional, tujuan ini umumnya mempunyai kemampuan yang terbukti untuk mengakui kontribusi manajemen sumber daya manusia terhadap pencapaian efektivitas organisasi. Meskipun departemen sumber daya manusia secara formal dibentuk untuk mendukung para manajer untuk tetap bertanggung jawab atas kinerja karyawannya.
- b. Tujuan Fungsional, hal ini ditekankan bahwa kontribusi departemen harus sesuai dengan kebutuhan organisasi. Jika standar manajemen sumber daya manusia tidak memenuhi kebutuhan organisasi, maka sumber daya manusia menjadi tidak berguna.
- c. Tujuan Sosial, Prilaku etis dan sosial telah terbukti mampu menjawab kebutuhan, kekhawatiran dan tuntutan Masyarakat sekaligus meminimalisir dampak negatif yang mungkin ditimbulkan oleh suatu organisasi. Hambatan dapat muncul jika sesuatu organisasi tidak menggunakan sumber dayanya untuk kepentingan masyarakat.
- d. Tujuan Personal, hal ini dimaksudkan untuk membantu karyawan mencapai tujuannya, setidaknya tujuan yang akan meningkatkan kontribusi individu terhadap perusahaan. Kegagalan dalam

mempertimbangkan tujuan individu dapat menyebabkan penurunan kinerja dan kepuasan karyawan, dan dapat menyebabkan karyawan meninggalkan perusahaan.

## 2.1.2 Beban Kerja

### 1. Pengertian Beban Kerja

Menurut Vanchapo, (2020:15) beban kerja adalah proses ataupun tugas yang harus dilakukan oleh seorang pekerja dalam kurun waktu tertentu. Jika karyawan dapat menyelesaikan tugas dalam waktu yang telah ditentukan, maka tugas itu tidak dianggap sebagai beban kerja. Namun, jika karyawan tidak mampu menyelesaikan tugas dalam waktu tertentu maka tugas itu dianggap sebagai beban kerja. Menurut Rahim, (2023:16) beban kerja adalah sejauh mana seseorang mampu dan efisien dalam melakukan tugas yang diberikan. Hal ini bisa diukur dari jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan serta waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas tersebut.

Meutia *et al.*, (2021:43) menyatakan bahwa beban kerja adalah tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada seorang karyawan biasanya disesuaikan dengan pangkat dan jabatan mereka. Biasanya, bawahan tidak diberi tugas dan tanggung jawab yang sama dengan atasannya. Sebaliknya, atasannya akan melimpahkan tanggung jawab kepada bawahannya sesuai dengan kapasitas mereka. Sedangkan menurut Rohman & Ichsan, (2021:7) beban kerja adalah himpunan atau banyaknya tugas yang harus diselesaikan oleh pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila beban kerja yang

diberikan kepada karyawan tidak diimbangi dengan keterampilan dan kemampuannya, sehingga adanya timbul masalah dan dapat mempengaruhi kinerjanya dikemudian hari.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja sebagai tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan untuk segera diselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditentukan, jika ada ketidaksesuaian antara beban kerja dengan kemampuan karyawan maka akan berdampak negatif pada kinerja mereka.

## **2. Dimensi dan Indikator Beban kerja**

Menurut Koesomowidjojo (2017:33) terdapat beberapa indikator beban kerja yaitu:

### **a. Kondisi pekerjaan**

Hal ini tentang bagaimana karyawan melihat kondisi pekerjaannya, seperti bagaimana dia cepat membuat keputusan tentang cara melakukan tugas dan bagaimana mereka menangani situasi yang tidak dapat dihindari, seperti kerja lembur diluar waktu yang sudah ditentukan.

Berikut indikatornya:

- 1) Kondisi kerja yang nyaman
- 2) Pemahaman pekerjaan
- 3) Tingkat kesulitan pekerjaan

### **b. Penggunaan waktu kerja**

Hal ini mencakup bagaimana penggunaan waktu yang dihabiskan oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, seperti mengukur berapa banyak

waktu yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Berikut indikatornya:

- 1) Pengelolaan waktu secara efisien
- 2) Keseimbangan waktu dengan target yang diberikan
- 3) Kemampuan dan waktu kerja yang seimbang

c. Target yang harus dicapai

Target ini mengenai kemampuan pribadi dengan tingkat tugas tertentu yang harus dilakukan dan hasil tugas yang ingin dicapai dalam waktu tertentu. Berikut indikatornya:

- 1) Kemampuan dalam menyelesaikan target
- 2) Kesesuaian waktu dalam mencapai target.

### **3. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Menurut Budiasa, (2021:32) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja yaitu:

a. Faktor eksternal

- 1) Faktor yang termasuk lingkungan kerja, desain pekerjaan, tempat kerja, peralatan dan perkakas, kondisi kerja, gaya kerja, serta faktor psikologis seperti tingkat kompleksitas pekerjaan, kesulitan dalam pekerjaan, pelatihan yang diterima dan tingkat tanggung jawab yang ada dalam pekerjaan tersebut.
- 2) Organisasi kerja, mencakup aspek terkait jam kerja dan waktu istirahat. Seperti, sistem kerja shift, shift larut malam, sistem penggajian, struktur organisasi, pendelegasian fungsi dan wewenang.

b. Faktor internal

Faktor internal ini adalah hal-hal yang terjadi dalam tubuh pekerja sebagai respons kepekaan terhadap tugas eksternal. Respons ini disebut stres. Tingkat stres bisa dinilai secara subjektif atau objektif. Faktor ini mencakup:

- 1) Faktor somatik. Seperti usia, gender, tubuh, gizi dan kondisi kesehatan
- 2) Faktor psikologis. Seperti penilaian, kepuasan, motivasi, keinginan dan kepercayaan.

#### **4. Dampak Beban Kerja**

Stres fisik dan psikis disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan pada karyawan, serta reaksi emosional seperti mudah tersinggung, pusing dan gangguan pencernaan. Selain itu dampak dari beban kerja yang terlalu sedikit menyebabkan rasa bosan pada karyawan saat bekerja. Menurut Arif, (2022:15) Adapun beban kerja yang berdampak negatif pada karyawan sebagai berikut:

a. Kualitas kerja melemah

Beban kerja yang terlalu berat dan tidak sesuai dengan kemampuan karyawan. Hal ini menyebabkan rasa Lelah, penurunan fokus, dan kesalahan dalam pekerjaan. Akibatnya hasil kerja tidak memenuhi standar yang dibutuhkan.

b. Keluhan pelanggan

Pekerjaan atau layanan yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan pelanggan.

c. Kenaikan tingkat absensi

Banyaknya beban kerja seringkali menyebabkan karyawan merasa kelelahan atau sakit. Hal ini mengakibatkan tingkat absensi meningkat sehingga dapat mengganggu proses produksi dan mempengaruhi kinerja perusahaan secara *universal*.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya tentang hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja, terlihat bahwa beban kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara negatif dan signifikan (Talo et al., 2020). Namun, menurut pengamatan lain (Widiantoro & Gaol, 2024) beban kerja justru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 2.1.3 Lingkungan Kerja

#### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Darmadi, (2020:242) lingkungan kerja mencakup hal hal yang dekat dengan karyawan dan dapat mempengaruhi cara seseorang melakukan pekerjaannya, seperti: pencahayaan yang bagus, adanya pendingin udara dan lain sebagainya. Jopanda, (2021:10) mengatakan lingkungan kerja Adalah kondisi yang terjadi disekitar pekerja, saat mereka melakukan pekerjaannya dan bagaimana lingkungan kerja mempengaruhi cara mereka melakukan pekerjaan untuk mencapai misi perusahaan. Lingkungan kerja

yang baik sangat penting untuk memudahkan pekerja dalam menyelesaikan tugasnya.

Ramdhona *et al.*, (2022:894) mengatakan bahwa lingkungan kerja merujuk pada semua hal yang ada disekitar seorang karyawan yang bisa mempengaruhi rasa puas mereka dalam melakukan pekerjaan, sehingga mereka bisa mencapai hasil yang terbaik. Lingkungan kerja yang bagus memiliki peralatan dan fasilitas yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan serta membantu meningkatkan kemampuan kerja mereka ditempat kerja. Sedangkan menurut Sarip, (2023:3) lingkungan kerja yang baik merupakan hal yang perlu diperhatikan agar proses kerja dapat berjalan lancar. karena lingkungan kerja mencakup semua hal dan situasi yang dapat mempengaruhi cara karyawan bekerja.

Berdasarkan sekelompok pendapat diatas, dapat rangkum bahwa lingkungan kerja mencakup semua situasi atau kondisi dan benda yang ada disekitar tempat seorang karyawan bekerja, setiap karyawan pasti menginginkan lingkungan kerja yang baik, karena hal tersebut dapat membantu mereka dalam menyelesaikan tugas dengan lebih mudah.

## **2. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2019:22) mengatakan teradap enam indikator lingkungan kerja yaitu:

### **a. Lingkungan kerja fisik.**

Lingkungan kerja fisik merupakan segala situasi yang berbentuk fisik yang berada disekitar tempat karyawan bekerja dan dapat

mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, berikut indikatornya:

- 1) Penerangan
- 2) Suhu udara
- 3) Suara bising
- 4) Warna ruangan
- 5) Keamanan kerja.

b. Lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja non fisik adalah kondisi yang terjadi dalam hubungan kerja, baik dengan atasan maupun bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan komponen lingkungan kerja yang tidak boleh diabaikan oleh manajemen perusahaan.

- 1) Hubungan kerja atasan dan karyawan
- 2) Hubungan kerja karyawan dengan karyawan.
- 3) Informasi yang jelas dan tepat waktu

### **3. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja disebuah perusahaan bisa terpengaruh oleh beberapa faktor, menurut Darmawan, (2019:43) faktor faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja yaitu:

a. Pencahayaan ditempat kerja

Pencahayaan harus diperhatikan untuk keselamatan dan keamanan pekerja. Pencahayaan digunakan untuk membuat tempat kerja lebih cerah sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik

pencahayaannya yang cukup bisa membuat pekerja lebih efisien dan sebaliknya.

b. Suhu kerja

Setiap orang memiliki suhu tubuh yang berbeda-beda dan mampu beradaptasi dengan kondisi lingkungan yang berbeda. Oleh karena itu, pengaturan suhu yang tepat sangat penting untuk menjaga kesehatan pekerja ditempat kerja.

c. Kelembaban ditempat kerja

Salah satu faktor yang memengaruhi kondisi lingkungan kerja adalah tingkat kelembaban udara, kelembaban udara yang tepat mempengaruhi kesehatan para pekerja.

d. Sirkulasi udara ditempat kerja

Salah satu aspek yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah sirkulasi udara. Sirkulasi udara yang baik dapat menghindari terbentuknya gas atau bau yang tidak sedap serta mencegah gangguan atau bahaya bagi kesehatan para karyawan.

e. Kebisingan diruang kerja

Kebisingan yang terjadi diruang kerja dapat mengalihkan perhatian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan kebisingan berlebihan yang disebabkan oleh mesin dapat mengganggu pendengaran seseorang dalam jangka Panjang. Dalam meningkatkan kinerja karyawan kebisingan ditempat kerja seharusnya dihindari.

f. Bau tidak sedap

Setiap perusahaan harus mencari cara untuk menghilangkan bau yang tidak enak karena bisa mengganggu suasana kerja.

g. Dekorasi ditempat kerja

cara mendekorasi tempat kerja, seperti alat kerja, tata letak, warna, dan hal lainnya, bisa mempengaruhi kinerja para karyawan. oleh karena itu, pemilihan warna, tata letak dan elemen-elemen lainnya harus diperhatikan agar sesuai dengan aturan yang berlaku.

h. Musik ditempat kerja

Dengan mendengarkan musik yang sesuai dan mendapat dukungan dari perusahaan semangat karyawan dalam bekerja bisa meningkat.

i. Keselamatan kerja

Salah satu aspek terpenting yang perlu menjadi fokus perusahaan adalah keamanan. Perusahaan dapat menyewa petugas keamanan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman.

#### **4. Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut Hidayatullah & Tjahjawi, (2017:105) Perusahaan akan lebih efektif jika mereka dapat mengurangi tingkat intensitas penyakit, cedera, penyakit dan pemicu stress lainnya ditempat kerja serta meningkatkan kualitas kerja karyawan. peningkatan dalam hal ini akan menghasilkan:

- a. Peningkatan produktivitas karena lebih sedikit hari kerja
- b. Peningkatan kualitas dan efisiensi pekerja yang berdedikasi
- c. Penurunan biaya asuransi dan pengobatan

- d. Penurunan kompensasi dan pembayaran langsung karena sedikitnya pengajuan klaim dari karyawan
- e. Peningkatan fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi karena semakin banyak karyawan yang berpartisipasi dan menikmati pekerjaannya.
- f. Reputasi perusahaan yang meningkat karena telah memberikan fasilitas yang baik kepada karyawan, sehingga perusahaan dapat meningkatkan keuntungan secara substansial.

Berdasarkan jurnal peneliti terdahulu mengenai hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Janah & Maharani, (2024) mengatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. sedangkan menurut penelitian Andinni & Harun, (2024) lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **2.1.4 Motivasi Kerja**

##### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Farisi *et al.*, (2020:19) Motivasi adalah semangat yang membuat seseorang bersedia berusaha keras untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan, berdasarkan kemampuan diri sendiri agar dapat memenuhi syarat yang dibutuhkan,, sedangkan kerja adalah semua perbuatan yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Utina *et al.*, (2023:366) motivasi kerja adalah kekuatan penggerak yang melatarbelakangi keinginan untuk bekerja karena

mempunyai tujuan yang ingin dicapai atau situasi dalam diri seseorang yang mendorong kemauan untuk melakukan tindakan untuk mencapai kepuasan tertentu. Sedangkan, Suwanto, (2020:161) mengatakan bahwa motivasi adalah sepenggal kekuatan dari dalam dan luar individu yang mendorong seseorang untuk mulai bekerja menurut ketentuan, arahan, intensitas dan waktu tertentu.

Berdasarkan beberapa pendapat bahwa motivasi kerja dapat dipahami sebagai dorongan atau kekuatan yang bekerja pada diri individu baik dari dalam dan luar serta merangsangnya untuk berperilaku atau bertindak dengan cara tertentu guna mencapai hasil yang diinginkan.

## **2. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2020:142) terdapat beberapa dimensi dan indikator motivasi kerja sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisik (*Physical needs*).
  - 1) Kebutuhan makan dan minum
  - 2) Kebutuhan akan gaji yang layak
- b. Kebutuhan rasa aman (*Security needs*)
  - 1) Kebutuhan akan jaminan keselamatan
  - 2) Kebutuhan akan dana pensiun
- c. Kebutuhan sosial (*Social needs*)
  - 1) Kebutuhan untuk diterima dalam kelompok/ tim kerja
  - 2) Kebutuhan untuk mendapatkan dukungan dari rekan kerja atau atasan.
- d. Kebutuhan akan penghargaan (*need for appreciation*).

- 1) Kebutuhan untuk dihargai dan dihormati orang lain
- 2) Kebutuhan akan penghargaan atas prestasi kerja

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Afandi (2021:24) adapun faktor- faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

- a. Kebutuhan hidup adalah hal-hal yang diperlukan untuk menjaga kehidupan seseorang, seperti makan, minum, tempat tinggal, udara segar, dan lainnya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini membuat seseorang berusaha dan bekerja keras.
- b. Kebutuhan masa depan adalah keinginan untuk memiliki masa depan yang cerah dan baik, sehingga menciptakan suasana yang tenang, harmonis, dan penuh harapan.
- c. Kebutuhan harga diri adalah keinginan untuk mendapatkan penghargaan dari diri sendiri serta pengakuan dan perhatian dari rekan kerja maupun lingkungan sekitar. Idealnya penghargaan ini muncul karena adanya prestasi, meski tidak selalu demikian. seorang pimpinan perlu memperhatikan bahwa semakin tinggi posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya.
- d. Kebutuhan pengakuan atas prestasi kerja adalah keinginan untuk mencapai hasil kerja yang memuaskan dengan menunjukkan keterampilan, kemampuan, dan potensii yang optimal.

Berdasarkan jurnal penelitian sebelumnya tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Rahayu & Aprianti, (2020)

mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. selain itu, penelitian Putra & Pasaribu, (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **2.1.5 Kepuasan Kerja**

### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Handoko (2020:193), kepuasan kerja adalah ketika seorang karyawan merasa senang atau tidak senang dengan pekerjaannya, perasaan itu dapat dilihat dari cara karyawan itu memperlakukan pekerjaannya serta pengalaman yang dialami dilingkungan kerja.

Menurut Afandi (2021:73) kepuasan kerja didefinisikan sebagai tanggapan emosional atau efektivitas terhadap berbagai komponen pekerjaan, serta perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka apakah menyenangkan atau tidak pekerjaannya. Umumnya pekerjaan yang menunjukkan perbedaan antara tingkat penghargaan yang diterima karyawan dan tingkat penghargaan yang mereka harapkan. Sedangkan Augustine *et al.*, (2022:148) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif dan negatif karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, kepuasan kerja adalah salah satu topik yang paling banyak dipelajari dalam bidang psikologi organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan atau respons emosional karyawan terhadap pekerjaannya, dapat dilihat dari seberapa menikmati atau tidaknya mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan.

## 2. Dimensi Kepuasan Kerja

Sutanza (2020:40) menyatakan bahwa terdapat dimensi pada kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri, merupakan sumber kepuasan yang penting karena tempat kerja yang memberikan aktivitas atau peluang karir yang menarik, peluang belajar, kesempatan bertanggung jawab dan peluang pengembangan karir karyawan.
- b. Gaji atau Upah, adalah komponen kepuasan kerja yang memiliki banyak dimensi. Gaji yang diterima karyawan digunakan sebagai ukuran kepuasan mereka, yang dapat dilihat sebagai hal hal yang dianggap layak dan masuk akal.
- c. Pengawasan, merupakan kemampuan supervisor memberikan arahan teknis dan dukungan yang berpusat pada karyawan dan diukur berdasarkan tingkatnya. Supervisor menunjukkan kepedulian pada karyawan dan berpartisipasi dalam membuat keputusan yang bisa memengaruhi tugas pekerjaan karyawan.
- d. Rekan kerja, yaitu teman kerja yang saling mendukung, merupakan faktor penting dalam meningkatkan rasa puas bekerja, terutama dalam tim yang solid dan bersatu yang memberikan bimbingan, dukungan, serta rasa nyaman kepada anggota lainnya.

## 3. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2016:179) beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

a. Kesempatan untuk maju

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan mereka saat bekerja, dan jika mereka melakukannya, mereka akan diberi kompensasi yang lebih baik berdasarkan peran mereka.

b. Keamanan kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor tersebut adalah persepsi karyawan bahwa tempat kerja terbilang aman, dan tentunya jika karyawan merasa aman di tempat kerja mereka akan merasa puas dan besar kemungkinan untuk terus bekerja diperusahaan tersebut.

c. Gaji

Setiap pekerja pasti mengharapkan kompensasi dari perusahaan, maka gaji menentukan seberapa puas mereka terhadap pekerjaannya.

d. Perusahaan dan Manajemen

Memberikan lingkungan kerja yang stabil bagi manajemen dan perusahaan, sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya.

e. Pengawasan

Pengawasan yang tidak adil dapat menurunkan moral dan kepuasan kerja, sementara pengawasan yang objektif dapat meningkatkan kepercayaan dan rasa hormat karyawan terhadap atasan dan perusahaan.

f. Faktor intrinsik dari pekerjaan

Pekerja merasa lebih puas ketika pekerjaannya menantang dan memungkinkan mereka menggunakan keterampilan serta

kemampuannya dengan baik, mereka juga merasa dihargai jika diberi ruang untuk berkembang sesuai kemampuan.

g. Kondisi kerja

Semakin nyaman dan menyenangkan lingkungan kerja sesungguhnya bagi karyawan, semakin mudah bagi mereka menyelesaikan pekerjaan.

h. Aspek sosial pekerjaan

Aspek sosial sangat penting karena merupakan indikator kepuasan kerja karyawan

i. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antara manajemen dan karyawan ini sangat berpengaruh karena dapat memudahkan mereka dalam menjalankan tugasnya.

j. Fasilitas

Karyawan akan merasa puas apabila perusahaan memberikan fasilitas yang memuaskan. Ini mencakup rumah sakit, fasilitas liburan, dana pensiun dan institusi lainnya.

## 2.2 Landasan Empiris

Landasan empiris mengacu pada penelitian terdahulu yang digunakan sebagai sumber dan pembandingan untuk penelitian ini, dengan demikian, penulis akan mencoba menjelaskan beberapa penelitian terdahulu yang pembahasannya berkaitan dengan masing-masing pengaruh yakni mengenai beban kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebagai berikut:

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul Penelitian	Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
1	Dewi Rahmawati Putri, Edi Kusnadi Hamdun, dan Muhammad Iqbal Anshory/ 2024/ Dampak Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di UPT. Puskesmas Kendit Situbondo (pada karyawan non ASN)	<p><b>(X1) Beban Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jam kerja efektif</li> <li>2. Latar belakang Pendidikan</li> <li>3. Jenis pekerjaan yang diberikan</li> </ol> <p><b>(X2) Stres Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beban kerja</li> <li>2. Sikap pemimpin</li> <li>3. Waktu kerja</li> <li>4. Konflik</li> <li>5. komunikasi</li> <li>6. Otoritas kerja</li> </ol> <p><b>(X3) Lingkungan Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Suasana kerja</li> <li>2. Hubungan dengan rekan kerja</li> <li>3. Tersedianya fasilitas atau perlengkapan kerja</li> </ol> <p><b>(Y) Kepuasan Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan</li> <li>2. Upah</li> <li>3. Pengawas</li> <li>4. Rekan kerja</li> </ol> <p><b>(Z) Motivasi Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan kerja</li> <li>2. Prestasi yang diraih</li> <li>3. Peluang untuk maju</li> <li>4. Kemungkinan pengembangan karier</li> <li>5. Tanggung jawab</li> <li>6. Pengakuan orang lain</li> </ol>	<p>Metode Penelitian : Kuantitatif</p> <p>Alat analisis: Partial Least Square (PLS) atau SEM</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1. Beban kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja, 2. Stress kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja, 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja,</p>
2	Agung Aditya Saputra/ 2022/ Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	<p><b>(X1) Kompensasi:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji</li> <li>2. Upah</li> <li>3. Insentif</li> <li>4. Tunjangan</li> <li>5. Fasilitas sarana</li> </ol> <p><b>(X2) Lingkungan Kerja:</b></p>	<p>Metode penelitian: Pendekatan kuantitatif</p> <p>Alat analisis: Partial Least Square (PLS) atau SEM</p>	<p>Temuan hasil penelitian menjelaskan bahwa 1) Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 2) Beban kerja berpengaruh negatif</p>

No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul Penelitian	Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
		1. Penerangan 2. Temperatur 3. Kelembapan 4. Sirkulasi udara  <b>(X3) Beban Kerja:</b> 1. Kondisi pekerjaan 2. Penggunaan waktu kerja 3. Target yang harus dicapai  <b>(Y) Kepuasan Kerja:</b> 1. Pekerjaan 2. Upah 3. Promosi 4. Pengawas 5. Rekan kerja		dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 3) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3	Gabriella Ginting, Valentine Siagian/ 2021/ Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Advent Air Bersih Medan saat Pandemi Covid-19	<b>(X1) Motivasi:</b> 1. Motivasi untuk berprestasi 2. Motivasi untuk berkuasa 3. Motivasi untuk berafiliasi  <b>(X2) Lingkungan kerja:</b> 1. Kondisi kerja 2. Fasilitas kerja 3. Peraturan kerja  <b>(Y) Kepuasan Kerja:</b> 1. Kerja itu sendiri 2. Tanggung jawab	Metode penelitian: Kualitatif  Alat analisis: Uji Regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja . Secara simultan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Rizki Agung Pradana, Bowo Santoso/ 2022/ Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Harapan Sejahtera	<b>(X1) Gaya Kepemimpinan:</b> 1. Direktif 2. Suportif 3. Partisipatif 4. Berorientasi pada prestasi  <b>(X2) Lingkungan kerja:</b> 1. Pencahayaan 2. Suhu udara	Metode Penelitian: Kuantitatif  Alat analisis: Partial Least Square (PLS)	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa: 1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, 2) Lingkungan kerja tidak berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, 3) motivasi kerja

No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul Penelitian	Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
	Karya Utama Sidoarjo	3. Kebisingan 4. Tata ruang 5. Hubungan karyawan  <b>(X3) Motivasi:</b> 1. Tanggung jawab 2. Prestasi kerja 3. Peluang untuk maju 4. Penghargaan atas kinerja  <b>(Y) Kepuasan Kerja:</b> 1. Pekerjaan 2. Gaji/ Imbalan 3. Promosi 4. Mutu pengawasan 5. Rekan kerja		berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
5	Rizka Dwi Astuti, Jajuk Herawati, Epsilandri Sepytarini/ 2022/ Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus pada PT Wika-Wg Kso Proyek Pembangunan Gedung Sglc & Eric	<b>(X1) Beban kerja:</b> 1. Target yang harus dicapai 2. Kondisi pekerjaan 3. Standar pekerjaan 4. Tuntutan tugas 5. Kemampuan  <b>(X2) Stress kerja:</b> 1. Konflik peran 2. Ambiguitas peran 3. Beban tugas berlebih 4. Kualitas atasan  <b>(X3) Lingkungan Kerja:</b> 1. Cahaya atau Penerangan 2. Sirkulasi udara 3. Tingkat kebisingan 4. Bau disekitar lingkungan kerja 5. Keamanan 6. Pelayanan 7. Kondisi kerja 8. Hubungan kerja  <b>(Y) Kepuasan Kerja:</b> 1. Gaji 2. Promosi 3. Supervisi 4. Pekerjaan 5. Rekan kerja	Metode penelitian: Kuantitatif  Alat analisis: Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, serta beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul Penelitian	Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
6	Wiria Dinanta Hadi Mulya, Tine Yuliantini/ 2023/ Pengaruh Beban Kerja, Stres kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Fatmawati	<p><b>(X1) Beban kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Time Load</li> <li>2. Mental effort load</li> <li>3. Psvcological stress load</li> </ol> <p><b>(X2) Stress kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tuntutan tugas</li> <li>2. Tuntutan peran</li> <li>3. Tuntutan antar pribadi</li> <li>4. Struktur organisasi</li> <li>5. Kepemimpinan organisasi</li> </ol> <p><b>(X3) Lingkungan Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dimensi kepemimpinan</li> <li>2. Dimensi kerja</li> <li>3. Dimensi loyalitas</li> </ol> <p><b>(Y) Kepuasan Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengawasan</li> <li>2. Gaji</li> <li>3. Promosi</li> <li>4. Kerja sama</li> <li>5. Pekerjaan itu sendiri</li> </ol>	<p>Metode penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat analisis: <i>Partial Least Square (PLS)</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Pos Indonesia cabang Fatmawati. Stres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Pos Indonesia cabang Fatmawati. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja PT.Pos Indonesia cabang Fatmawati</p>
7	Martin Krisna Priyatno, Lingga Yuliana/ 2025/ Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Computec International Bogor	<p><b>(X1) Lingkungan kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja fisik</li> <li>2. Lingkungan kerja non fisik</li> </ol> <p><b>(X2) Motivasi Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan fisiologis</li> <li>2. Kebutuhan rasa aman</li> <li>3. Kebutuhan sosial</li> <li>4. Kebuthan akan penghargaan</li> <li>5. Kebutuhan perwujudan diri</li> </ol> <p><b>(Y) Kepuasan Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji</li> <li>2. Pekerjaan itu sendiri</li> <li>3. Rekan kerja</li> <li>4. Atasan</li> </ol>	<p>Metode penelitian: Kualitatif</p> <p>Alat analisis: Deskriptif kualitatif</p>	<p>hasil penelitian diperoleh bahwa lingkungan kerja dan motivasi mempengaruhi kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman, serta rekan kerja yang saling menyemangati satu sama lain akan berdampak pada kepekerjaan. Jika lingkungan kerja yang kurang nyaman atau tidak adanya motivasi akan mempengaruhi kepekerjaan, pekerjaan menjadi akan sulit.</p>

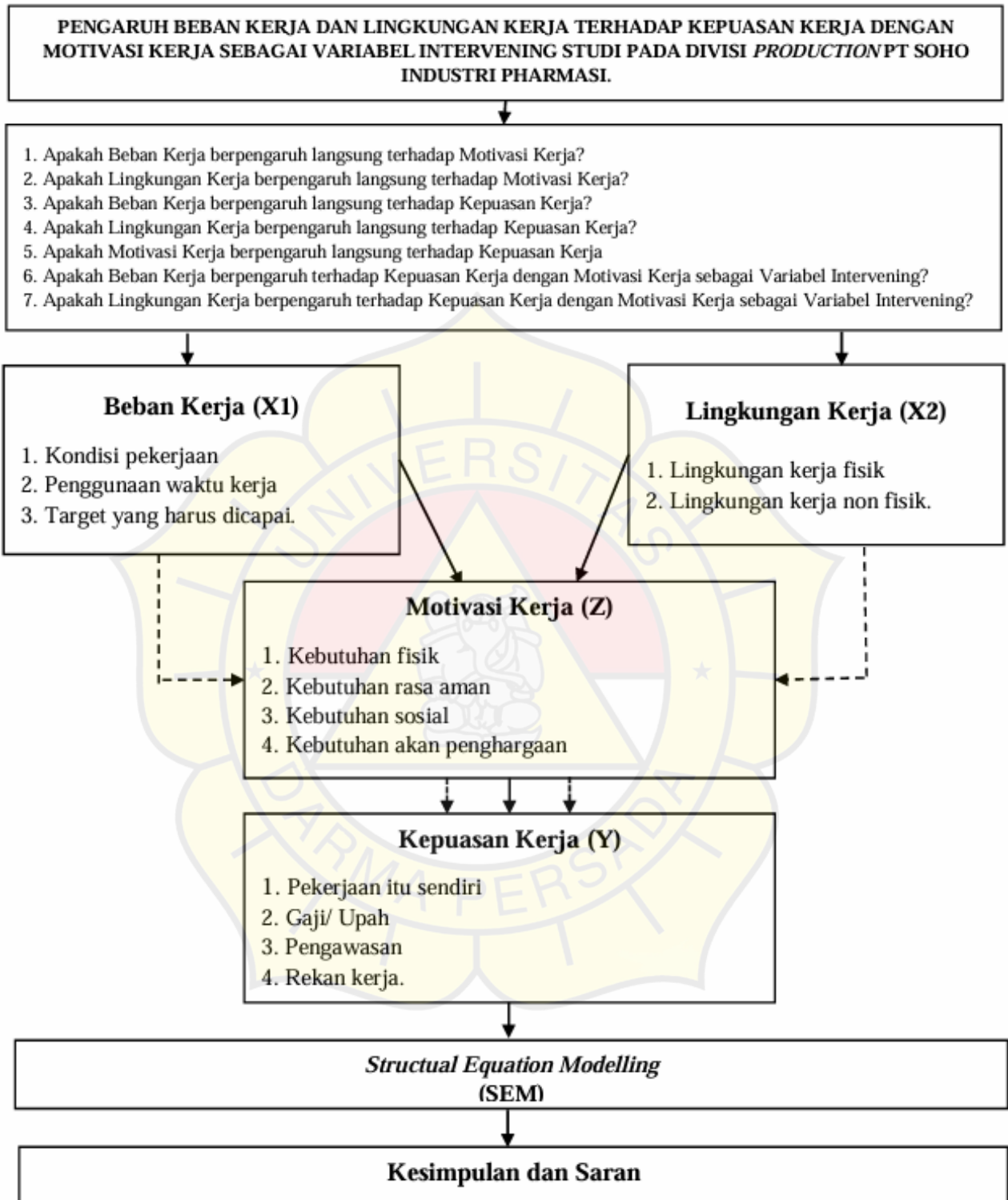
No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul Penelitian	Penelitian dan Dimensi	Metode dan Alat Analisis	Kesimpulan
8	Jihan Nur Fahira, Youmil Abrian, Nidia Wulansari/ 2022/ Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Rangkayo Basa Kota Padang	<p><b>(X1) Beban kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. keahlian yang tinggi</li> <li>2. Tingkat kecepatan kerja</li> <li>3. Pekerjaan</li> </ol> <p><b>(X2) Lingkungan Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja fisik</li> <li>2. Lingkungan kerja non fisik</li> </ol> <p><b>(Y) Kepuasan Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji</li> <li>2. Pekerjaan itu sendiri</li> <li>3. Kenaikan jabatan</li> <li>4. Penyeliaan</li> <li>5. Hubungan dengan rekan kerja.</li> </ol>	<p>Metode penelitian: Kuantitatif</p> <p>Alat analisis: Regresi linear berganda</p>	Hasil penelitian menunjukkan variabel beban kerja (X1) dan variabel lingkungan kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y)

Sumber : Data diolah tahun 2025

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono, (2019:95) kerangka berpikir merupakan “model konseptual yang digunakan sebagai gagasan yang berkaitan dengan beberapa elemen penelitian yang diidentifikasi sebagai masalah penelitian”. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja karyawan dianggap sebagai salah satu masalah penting yang akan diteliti. Penulis melakukan penelitian dengan judul. “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening studi pada Divisi *Production* PT. Soho Industri Pharmasi”.

Berdasarkan latar belakang permasalahan, perumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah ditemukan diatas, maka kerangka pemikirannya adalah sebagai berikut:



Sumber: Data diolah tahun 2025

**Gambar 2. 1** Kerangka Pemikiran

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Nurdin & Hartati, (2019:14) Hipotesis adalah kesimpulan sementara, jawaban sementara, yang dibuat peneliti tentang masalah penelitian yang menjelaskan bagaimana dua atau lebih variabel berhubungan satu sama lain. maka asumsi yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung Beban kerja ( $X_1$ ) terhadap Motivasi Kerja ( $Z$ )?  
Ho : Beban Kerja ( $X_1$ ) tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja ( $Z$ ).  
Ha : Beban Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Motivasi Kerja ( $Z$ ).
2. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Motivasi ( $Z$ )?  
Ho: Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja ( $Z$ ).  
Ha: Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Motivasi Kerja ( $Z$ ).
3. Pengaruh langsung Beban Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )?  
Ho: Beban Kerja ( $X_1$ ) tidak berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )  
Ha: Beban Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ).
4. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )?  
Ho: Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )  
Ha: Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )
5. Pengaruh langsung Motivasi Kerja ( $Z$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ )?

Ho: Motivasi Kerja (Z) tidak berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Ha: Motivasi Kerja (Z) berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja (Y)

6. Pengaruh Beban Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai Intervening?

Ho: Beban kerja ( $X_1$ ) tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai Intervening

Ha: Beban Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai Intervening.

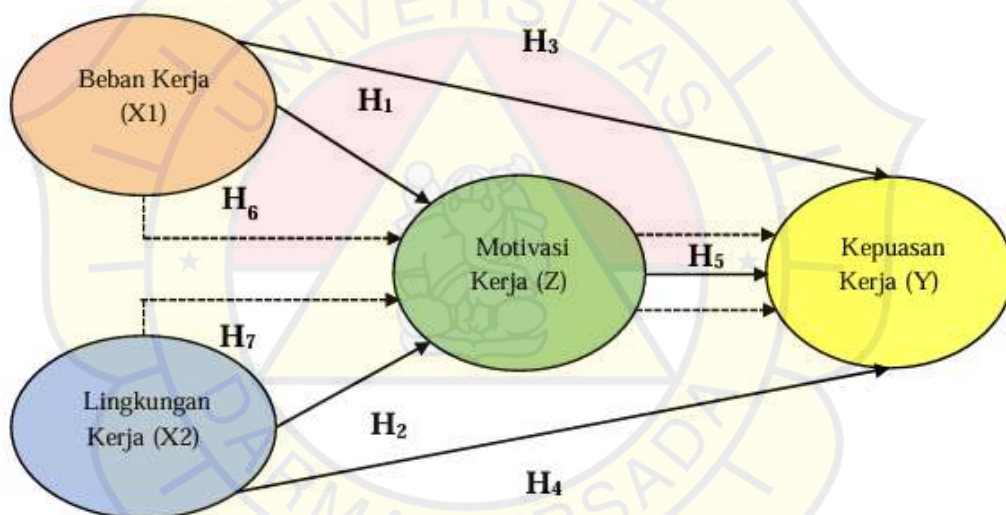
7. Pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai Intervening?

Ho : Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai Intervening

Ha : Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan Motivasi Kerja (Z) sebagai Intervening.

## 2.5 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:42) paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti. Paradigma ini juga mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang akan ditangani dalam penelitian, serta teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis dan Teknik analisis statistik yang akan digunakan. Berdasarkan penerapan hipotesis diatas, dapat dijelaskan hubungan antara variabel yang diteliti dalam gambar 2.2 sebagai berikut:



Sumber: Diolah penulis tahun 2025

**Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian**

Rumus Hipotesis:

$$H_1 : Z_1 = \alpha_1 + \beta_0 X_1$$

$$H_2 : Z_2 = \alpha_2 + \beta_1 X_2$$

$$H_3 : Y = \alpha_3 + \beta_2 X_1$$

$$H_4 : Y = \alpha_4 + \beta_3 Z_2$$

$$H_5 : Y = \alpha_5 + \beta_4 Z$$

$$H_6 : Y = \alpha_6 + \beta_5 Z_1$$

$$H_7 : Y = \alpha_7 + \beta_6 Z_2$$

keterangan:

$\alpha_1 - \alpha_7$  : konstanta

$\beta_0 - \beta_6$  : koefisien

$X_1 - X_2$  : isi

$Z, Z_1, Z_2$  : isi

$Y$  : isi

—————> : pengaruh langsung

- - - - -> : pengaruh tidak langsung