

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 adalah sebuah rangkaian proses yang menangani permasalahan-permasalahan yang terjadi pada dalam lingkungan tenaga kerja atau karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Umumnya, bagian yang menangani sumber daya manusia yaitu *HRD (Human Resource Department)*.

Sedangkan menurut Dessler (2017:4), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, Kesehatan dan keselamatan mereka, seta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Kemudian menurut Kasmir (2017:6) manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, penelitian, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan Kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai perusahaan dan peningkatan kesejahteraan.

Menurut Hasibuan (2018:6) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan melalui perencanaan, pengembangan, pemberian kompensasi oleh perusahaan.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam manajemen ini setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway (2019:7) tujuan MSDM meliputi :

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Di dalam fungsi manajemen sumber daya manusia dibedakan menjadi 2 yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan. Sementara fungsi operasional terdiri dari pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja.

a. Fungsi Manajerial

Adapun fungsi-fungsi manajerial menurut Hasibuan (2017:21) diantaranya sebagai berikut :

1) Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja yang efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu

terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan

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

4) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

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

2) Pengembangan

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

3) Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dan memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

5) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang

maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

6) Pemberhentian

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

4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:14), peranan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job recruitment and job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right place and right man in right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.

- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat kerja
- h. Melakukan Pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja pegawai.
- i. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangon.

5. Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai tiga pendekatan yang bisa dilakukan, yaitu pendekatan mekanis, pendekatan paternalis, dan pendekatan system sosial. Ketiga metode tersebut juga mempunyai kelebihan dan kekurangan. Dalam pendekatan seorang manajer harus juga dapat menerapkan secara efektif dan selektif metode pendekatan mana yang paling tepat dalam mengatasi masalah yang dihadapi. Menurut Hasibuan (2017:21) terdapat beberapa pendekatan manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Pendekatan Mekanis

Mekanisme merupakan mengganti peran tenaga kerja manusia dengan mengganti tenaga mesin untuk melakukan pekerjaan. Penggantian ini didasarkan dengan pertimbangan ekonomis, kemanusiaan, serta kemampuan yang lebih besar dan lebih

baik. Pendekatan ini menitik beratkan analisisnya kepada spesialisasi, efektivitas, dan memperlakukan karyawan sama dengan mesin. Spesialisasi semakin mendalam dan pembagian kerjanya semakin mendetail sebagai akibat adanya perkembangan perusahaan dan kemajuan teknologi canggih. Dalam hal ini seorang pekerja juga hanya mengerjakan satu jenis pekerjaan saja. Adapun keuntungan spesialisasi ini yaitu, pekerjaan akan membosankan para pekerja, mematikan kreativitas, dan kebanggaan bekerja berkurang

2. Pendekatan Paternalis

Pada pendekatan ini, manajer dalam mengarahkan bawahannya bertindak seperti bapak terhadap anaknya. Para bawahannya diperlakukan dengan baik, fasilitas-fasilitas diberikan. Kelemahan dari pendekatan ini meliputi mengakibatkan karyawan akan menjadi manja, malas dan produktivitas kerjanya akan menurun. Akhirnya laba dari perusahaan akan berkurang bahkan perusahaan bisa mengalami kerugian dan kelangsungan hidupnya terancam. Hal ini mendorong timbulnya pendekatan sistem sosial.

3. Pendekatan Sistem Sosial

Pendekatan ini memandang bahwa organisasi atau perusahaan adalah sistem yang kompleks yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks dan bisa disebut dengan sistem

yang ada diluar. Pada hal ini manajer juga akan mengakui dan menyadari bahwa tujuan organisasi perusahaan akan tercapai jika terbina kerjasama yang harmonis antara sesama karyawan, bawahan dengan atasan, serta terjadi interaksi yang baik diantara sesama karyawan. Pemikiran ini didasarkan pada adanya saling ketergantungan, interaksi, dan adanya keterkaitan antara sesama karyawan.

2.1.2 Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Dalam suatu instansi, kepemimpinan merupakan suatu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan suatu instansi, dengan adanya kepemimpinan yang baik di suatu instansi maka proses manajemen akan berjalan lancar dan pegawai semangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sosok pemimpin dalam perusahaan dapat efektif apabila pemimpin tersebut dapat mengelola perusahaannya dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Lian (2017:16) mengatakan bahwa kepemimpinan secara luas adalah proses untuk mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Tomy (2017:29) bahwa seseorang menjadi pemimpin karena mempunyai karisma (pengaruh) yang besar.. Adapun pendapat Sobry (2017:15) bahwa pemimpin sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi tergantung dari mana titik tolak pikirnya. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan definisi-definisi diatas maka, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi dan merubah perilaku orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

2. Teori Kepemimpinan

Menurut Sedarmayanti (2016:276) mengutarakan tentang berbagai teori kepemimpinan yang dibagi menjadi 3 bagian, yaitu :

1. Teori Genetis, kepemimpinan dibawa sejak manusia lahir ke dunia
2. Teori Sosial, seorang pemimpin akan dapat menjadi pemimpin karena diciptakan oleh masyarakat
3. Teori Ekologis, calon pemimpin, sedikit banyak telah membawa bakat sejak lahir, tetapi bakat saja belum cukup dijadikan modal memimpin, karena itu bakat harus dilengkapi dengan Pendidikan dan pengalaman hidup.

3. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Menurut Edision et. Al (2016:109) dimensi dan indicator kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasi dengan baik.
 - a. Memiliki strategi kerja yang jelas dan realistis
 - b. Strategi kerja dikomunikasikan dengan baik kepada anggota
 - c. Anggota percaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan ke arah yang lebih baik
- 2) Kepedulian terhadap anggota
 - a. Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota
 - b. Peduli terhadap setiap permasalahan kearah yang lebih baik
 - c. Memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja
- 3) Merangsang anggota
 - a. Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi
 - b. Merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas.
 - c. Mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas.

4) Menjaga Kekompakan Tim

- a. Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis
- b. Menyelesaikan setiap konflik antar anggota dengan baik

5) Menghargai Perbedaan Keyakinan

- a. Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik
- b. Mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan

4. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Rahayu (2017) dalam melaksanakan kegiatan memimpin terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, yaitu :

a. Kepribadian (*personality*) pemimpin

Kepribadian itu sendiri tercipta dari sifat dasar pemimpin, pengalaman masa lalu, dan harapan pemimpin. Hal- hal ini meliputi nilai-nilai, latar belakang, serta pengalamannya dalam memimpin suatu instansi/organisasi.

b. Harapan dan perilaku pemimpin kepada para bawahan atau karyawannya.

c. Karakteristik

Harapan dan perilaku karyawan yang mempengaruhi pemimpin untuk membentuk gaya kepemimpinan yang dipakai.

d. Kebutuhan tugas

Setiap tugas memiliki tuntutan serta tanggung jawab terhadap pekerjaan karyawan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin.

e. Iklim dan kebijakan organisasi

Faktor ini dapat mempengaruhi harapan dan perilaku anggota serta kepemimpinan seorang manajer.

f. Perilaku dan rekan kerja

Suatu acuan yang penting untuk manajer mendapatkan masukan – masukan serta dapat meningkatkan efektivitas kerja manajer itu sendiri dalam menjalankan fungsi ini pemimpin memberikan pelimpahan wewenang untuk membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi itu sendiri merupakan kepercayaan seorang pemimpin kepada orang tertentu yang berupa melimpahkan wewenang yang dilaksanakan secara tanggung jawab.

g. Fungsi Pengendalian

Dalam fungsi ini terdapat asumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur segala kegiatan

anggota atau karyawannya secara terarah dan terkoordinasi sehingga memungkinkan untuk tercapainya tujuan bersama. Dalam fungsi pengendalian pemimpin biasanya melakukan bimbingan, pengarahan, koordinasi, serta pengawasan.

5. Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Terry (2016:156) jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

a. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Dalam jenis ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

b. Kepemimpinan Non Pribadi (*Non Personal Leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan intruksi-intruksi tertulis.

c. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian Leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenang-wenang. Karena menganggap diri orang paling berkuasa. Bawahannya di Gerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan

karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

d. Kepemimpinan Kebapakan (*Paternal Leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan, segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian pimpinan sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya

e. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga bawahan merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik didalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan Bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran tugas-tugasnya.

f. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini karena

pembawaannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan memimpin dan diikuti oleh orang lain. Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

2.1.3 Beban Kerja

1. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di perusahaan tempat bekerjanya. Setiap pekerjaan yang dilakukan seseorang merupakan beban kerja baginya, beban-beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja.

Menurut Ellyzar (2017:38) menyatakan bahwa 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. Sedangkan menurut Tarwaka (2019:3) Beban kerja merupakan pekerjaan yang dilakukan dengan uraian tugas yang seharusnya diselesaikan pada batas waktu tertentu. Adapun pendapat Asianto (2019:195) beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu

perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerja yang harus dihadapi.

Berdasarkan menurut para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja merupakan pekerjaan yang diberikan atasan kepada bawahan yang diluar batas kemampuan karyawan tersebut, sehingga karyawan tersebut tidak dapat mengerjakan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

2. Tujuan Beban Kerja

Dalam Koesomowidjojo (2017:20) menjelaskan bahwa beban kerja yaitu :

1. Menentukan Jumlah Kebutuhan Sumber Daya

Manusia beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah SDM pada suatu jabatan atau unit kerja.

2. Menyempurnakan (*Redesign*) Tugas Jabatan

Beban kerja sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi tugas dari suatu jabatan sehingga mencapai rentang beban kerja standar (*optimum*).

3. Menyempurnakan (*Redesign*) Struktur Organisasi

Menggabung 2 (dua) jabatan atau lebih menjadi 1 (satu) jabatan, memisahkan 1 jabatan menjadi 2 atau lebih jabatan, atau menciptakan suatu jabatan baru.

4. Menyempurnakan (*Redesign*) *Standard Operating Procedure* (SOP)

Menyempurnakan SOP karena adanya redesign tugas atau aktivitas jabatan dan penyempurnaan struktur organisasi.

5. Menentukan Standar Waktu (*Standard Time*) Tugas Dari Aktivitas

Diperoleh standar waktu dari setiap tugas dan aktivitas sesuai standar normal di organisasi atau perusahaan.

3. Dimensi Indikator Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:33), terdapat beberapa indikator yang mampu mengetahui besarnya beban kerja pada suatu perusahaan yang harus diterima oleh karyawan diantaranya sebagai berikut:

1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik seperti contoh, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam

penguasaan mesin-mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan memberikan sosialisasi SOP (*Standard Operating Prosedur*) kepada semua unsur di dalam lembaga yang bekerja di dalamnya dapat :

- a. Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan
- b. Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan
- c. Meminimalisir kecelakan kerja
- d. Memudahkan evaluasi setiap proses kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
- e. Memudahkan karyawan dalam mengambil keputusan apabila terdapat perubahan dalam prosedur kerja sehingga kualitas kerja yang ditetapkan akan jauh lebih mudah dicapai.
- f. Memudahkan karyawan untuk memiliki komunikasi yang baik dengan atasan maupun rekan kerja.

2. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, banyak organisasi yang tidak memiliki SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

3. Target yang Harus Dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan mempengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang

antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku saat dalam menyelesaikan volume pelaksanaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Lembaga atau perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang dilampaui pegawai tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan atau kompetensi seorang karyawan pada umumnya. Faktor-faktor beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017:24) :

1. Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari 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 akan mempengaruhi beban kerja karyawan. Faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang bermasalah 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 yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

5. Jenis – Jenis Beban Kerja

Terdapat dua jenis beban kerja menurut Koesnomowidjojo (2017:22) diantaranya :

a. Beban kerja kualitatif

Beban kerja kuantitatif yaitu yang menunjukkan adanya jumlah pekerjaan besar yang harus segera dilaksanakan oleh pegawai seperti jam yang cukup padat, jumlah target pekerjaan yang harus diselesaikan, atau berupa besarnya tanggung jawab atas pekerjaan diampunya. *Job enlargement* merupakan penambahan variasi tugas atau pekerjaan dari sisi kuantitas pada suatu pekerja yang mana hal ini bertujuan agar dapat meningkatkan kemampuan pegawai tersebut. Wicaksono (2022:6)

b. Beban kerja kualitatif

Beban kerja kualitatif yaitu berhubungan dengan mampu tidaknya pekerja melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan hasil yang memuaskan atau mendekati sempurna. *Job enrichment* merupakan perancangan kerja untuk melatih pekerja agar dapat melakukan pekerjaan yang dapat memaksimalkan potensi dan kemampuan mereka sehingga dapat lebih berkembang yaitu dari sisi kualitasnya.

2.1.4 Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:119) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kemudian menurut Khair (2017:4) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Hendy (2017:120) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan atau pengabdian yang telah dilakukan karena sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan cerminan ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan kompensasi adalah suatu imbalan yang diberikan atas jasa yang diberikan tenaga kerja demi peningkatan serta kemajuan perusahaan.

2. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah :

a. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan harus membayar kompensasi.

b. Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi

c. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atau prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh buruh

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

3. Dimensi Kompensasi

Menurut Elmi (2018:84) Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap pengguna tenaga kerja atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja kepada sebuah perusahaan dan kompensasi merupakan bentuk seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada suatu organisasi.

Berikut dimensi dari kompensasi :

a. Kompensasi keuangan

Kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kepada karyawan yang bersangkutan diterima secara langsung dalam bentuk gaji/upah, bonus, dan komisi.

1) Gaji

Merupakan balas jasa yang dibayar secara periodic kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

2) Bonus

Merupakan suatu bentuk insentif yang bertujuan untuk memotivasi kinerja karyawan dalam jangka pendek.

3) Insentif

Merupakan tambahan balas jasa yang dibayarkan kepada pegawai tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar.

b. Kompensasi bukan keuangan

Kompensasi berupa balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan berbentuk uang, tetapi berwujud fasilitas.

1) Tunjangan Kesehatan

Tunjangan wajib yang diberikan perusahaan kepada karyawan, umumnya berjumlah sama antar pegawai dikarenakan tidak bergantung nilai bobot jabatan

2) Tunjangan hari raya

Pendapatan non upah yang wajib dibayarkan perusahaan kepada pekerja menjelang hari raya keagamaan di Indonesia. THR ini wajib dibayarkan paling lambat tujuh hari sebelum hari raya keagamaan.

4. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Larasati (2018:105) faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi adalah :

a. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relative\ kecil. Sebaliknya, jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

b. Kemampuan

Kemampuan dan kesediaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompetensi akan semakin besar. Sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c. Serikat Buruh atau 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.

d. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, jika produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e. Peraturan Pemerintah, Undang-undang dari Keppres

Pemerintah menetapkan besarnya upah/balas jasa minimum, Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

f. Biaya Hidup

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

g. Posisi Jabatan Karyawan

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

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

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

i. Kondisi Perekonomian Nasional

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

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

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

5. Asas-Asas Kompensasi

Kompensasi yang baik haruslah seminimal mungkin mnegurangi keluhan atau ketidakpuasan yang timbul dari pegawai. Menurut Sinamble (2018:220) terdapat 2 asas kompensasi, yaitu :

a. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi per syarat internal konsistensi.

b. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2018:101) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya ganjaran yang mereka yakini seharusnya mereka

terima. Kepuasan kerja biasanya digunakan untuk melakukan perbandingan antara hasil yang diperoleh dari hasil yang diharapkan, maka semakin puas pegawai tersebut, atau sebaliknya. Sedangkan menurut Kotler (2018:102) kepuasan kerja merupakan sikap positif seorang terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap produk kerja yang dihasilkan. Semakin tinggi tingkat kualitas hasil kerja yang diberikan maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja seseorang. Selanjutnya menurut Aprilliani (2021:14) kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja, kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang yang diyakini oleh pekerja yang seharusnya diterima.

Berdasarkan pendapat dari beberapa para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan perbandingan perasaan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan hasil yang diterima karyawan dari perusahaan.

2. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Sinamble (2018:304) mengemukakan ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal yaitu:

a. Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori nilai ini memfokuskan diri pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan kerja dalam pendekatan ini adalah perbedaan aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Dalam hal ini, semakin besar perbedaan, maka semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja.

b. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *comparison person*, *equity in equity*. Menurut Yukl (2018:305) mengemukakan bahwa :

- 1) *“Input is anything of value that an employee perceives that he contributed to his job”* (*Input* adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja). Misalnya, pendidikan, pengalaman, keahlian, dan usaha.
- 2) *Outcome is anything of value the employee perceives he obtains from the job.* (*Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai). Misalnya, upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan Kembali dan lain-lain.

3) *Comparison person may be someone in the same organization, someone in a different organization, or even the person himself in a previous job. (Comparison person adalah seseorang pegawai dalam organisasi yang sama, seseorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya).*

Menurut teori ini, puas atau tidaknya pegawai merupakan hasil dari perbandingan yang mereka lakukan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *input-outcome* pegawai lain. Jadi, apabila perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka pegawai tersebut akan merasa puas. Sebaliknya, apabila tidak seimbang maka dapat menyebabkan ketidakpuasan.

c. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Proter, yang intinya berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh pegawai. Locke dalam Sinamble (2018:305) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dengan apa yang diharapkan oleh pegawai. Sebaliknya, apabila yang diperoleh pegawai justru lebih rendah daripada yang diharapkan maka akan menyebabkan ketidakpuasan.

d. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas jika mereka mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi maka semakin puas pula mereka.

e. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok rujukan. Kelompok rujukan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, para pegawai akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok rujukan.

f. Teori Dua Faktor

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada persepsi kelompok kerja tentang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja. Kepuasan hidup diperoleh dari faktor kerja maupun non kerja, misalnya penghargaan yang diperoleh dan kepuasan keluarga. Kedua kepuasan tersebut akan berkontribusi pada kepuasan hidup, yang akan

mempengaruhi Kesehatan fisik, Kesehatan rohani dan lain-lain.

3. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2018:324) menyatakan bahwa ada empat dimensi kepuasan kerja, sebagai berikut:

a. Pekerjaan yang Menantang Secara Mental

Pegawai cenderung memiliki pekerjaan yang memberikan kesempatan mereka menggunakan keahlian dan kemampuan, serta menawarkan variasi tugas, kebebasan, dan umpan balik seputar sebaik mana pekerjaan yang mereka lakukan. Pekerjaan yang kurang menantang cenderung membosankan, sementara pekerjaan yang terlalu menantang cenderung membuat frustrasi dan rasa gagal. Di bawah kondisi moderat-menantang, Sebagian besar pekerja akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b. *Reward* yang Memadai

Kecenderungan pekerja dalam menginginkan system penghasilan dan kebijakan promosi yang diyakini adil, tidak mendua, dan sejalan dengan harapannya. Saat pekerja menganggap bahwa penghasilan yang diterima setimpal dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keahlian, dan sama berlaku bagi pekerja lainnya, kepuasan akan muncul. Tidak semua pekerja mencari uang, dan sebab itu promosi merupakan alternatif lain

kepuasan kerja. Banyak pula pekerja yang mencari kewenangan, promosi, perkembangan pribadi, dan status sosial.

c. Kondisi Kerja yang Mendukung

Perhatian pekerja pada lingkungan kerja, baik kenyamanan ataupun fasilitas yang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan secara baik. Studi-studi membuktikan bahwa pekerja cenderung tidak memiliki lingkungan kerja yang berbahaya atau tidak nyaman. Temperatur, cahaya, dan faktor-faktor lingkungan lain tidaklah terlampau ekstrim. Mereka juga cenderung bekerja di lokasi yang dekat rumah, menggunakan fasilitas modern, serta peralatan kerja yang mencukupi.

d. Kolega yang Mendukung

Pekerja selain bekerja juga mencari kehidupan sosial. Tidak mengejutkan bahwa dukungan rekan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja seorang pekerja. Perilaku atasan juga sangat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Studi membuktikan bahwa kepuasan kerja meningkat ketika supervisor dianggap bersahabat dan mau memahami, melontarkan pujian untuk kinerja bagus, mendengarkan pendapat pekerja, dan menunjukkan minat personal terhadap mereka.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer (2019:77) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

a. Kesempatan Untuk Maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b. Keamanan Kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

c. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

e. Pengawasan

Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.

f. Faktor Intrinsik Dari Pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebaanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g. Kondisi Kerja

Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.

h. Aspek Sosial Dalam Pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

i. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

j. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja

Ada beberapa pengaruh kepuasan kerja yang di kemukakan oleh Hartaik (2018:233-235) yaitu :

1. Terhadap Produktivitas

Orang berpendapat bahwa produktivitas dapat di naikkan dengan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja ini mungkin merupakan akibat dari produktivitas atau sebaliknya, produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempresepsikan bahwa apa yang telah dicapai perusahaan sesuai dengan napa yang mereka terima (gaji/upah), yaitu adil dan wajar, serta asosiasikan dengan peforma kerja yang unggul.

2. Ketidak hadiran (*Absenteeism*)

Ketidak hadiran bersifat lebih spontan dan kurang mencerminkan ketidak puasan kerja dan tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dengan ketidak hadiran, dan oleh sebab itu ada dua faktor dalam perilaku hadir, yaitu motivasi dan kemampuan untuk hadir.

3. Keluarnya Pekerja

Keluar dari pekerjaan mempunyai akibat ekonomis yang besar, maka besar kemungkinan hal ini berhubungan dengan ketidak puasan kerja dapat diungkapkan dalam berbagai cara,

misalnya meninggalkan pekerjaan, mengeluh, membangkang, mencuri barang milik perusahaan/organisasi, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terlebih dahulu yang dirujuk dalam penelitian ini adalah:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama /Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Dewi Suryani Harahap dan Hazman Khair/ Maret 2019/ Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan Sumatera Bagian Utara Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol 2, No.1 Maret 2019,68-88. ISSN 2623-	Kepemimpinan : a. Kemampuan mengambil keputusan b. Kemampuan memotivasi c. Kemampuan komunikasi d. Kemampuan mengendalikan bawahan e. Tanggung jawab f. Kemampuan mengendalikan emosional Kompensasi : a. Upah dan Gaji b. Insentif c. Tunjangan d. Fasilitas Motivasi Kerja : a. Kerja keras b. Orientasi masa	Metode Deskriptif Kuantitatif Alat Analisa Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap ke motivasi kerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja tanpa dimediasi

No	Nama /Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	2634	<p>depan Tingkat cita-cita</p> <p>Kepuasan Kerja :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Isi pekerjaan b. Supervise c. Organisasi dan manajemen d. Kesempatan untuk maju e. Gaji f. Rekan kerja g. Kondisi pekerjaan 		<p>oleh motivasi kerja . Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja tanpa mediasi oleh motivasi kerja.</p>
2.	<p>Indra Prawira/ 2020/ Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Yayasan Generasi Amanah Madani</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol.3 No. 1 Maret 2020 ,28-40 ISSN 2623-2634</p>	<p>Kompensasi :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Upah dan Gaji b. Loyalitas c. Keadilan d. Penghargaan <p>Kepemimpinan :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan b. Struktur tugas c. Kekuasaan <p>Fasilitas Kerja :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Mesin dan Peralatan b. Prasarana c. Perlengkapan kantor d. Peralatan Inventaris e. Tanah dan bangunan f. Alat transportasi 	<p>Metode Asosiatif Kausal dengan pendekatan Deskriptif Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa Regresi Linier Berganda</p>	<p>Kompensasi,kepemimpinan dan fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan</p>

No	Nama /Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		Kepuasan Kerja : a. Kedisiplinan b. Moral Kerja c. Turn Over		
3.	Agung Aditya Saputra/2022/ Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Modern Panel Indonesia Jurnal Technomedia Journal (TMJ) Vol. 7. 1 Agustus 2022 ISSN 2528-6544	Kompensasi : a. Gaji b. Upah c. Insentife d. Tunjangan e. Fasilitas sarana & prasarana Lingkungan Kerja : a. Penerangan b. Temperatur c. Kelembapan d. Sirkulasi udara Beban Kerja : a. Kondisi pekerjaan b. Penggunaan waktu kerja c. Target yang harus dicapai Kepuasan Kerja : a. Pekerjaan b. Upah c. Promosi d. Pengawas e. Rekan kerja	Metode Kuantitatif Alat Analisa Regresi Linier Berganda	Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4.	Anugerah Iroth, dkk/ 2018/ Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Beban Kerja Terhadap	Kompensasi : a. Gaji dan Upah b. Insentif c. Tunjangan dan Fasilitas	Metode Kuantitatif dan Asosiatif Alat Analisa Regresi Linier Berganda	Kompensasi, lingkungan kerja fisik, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan

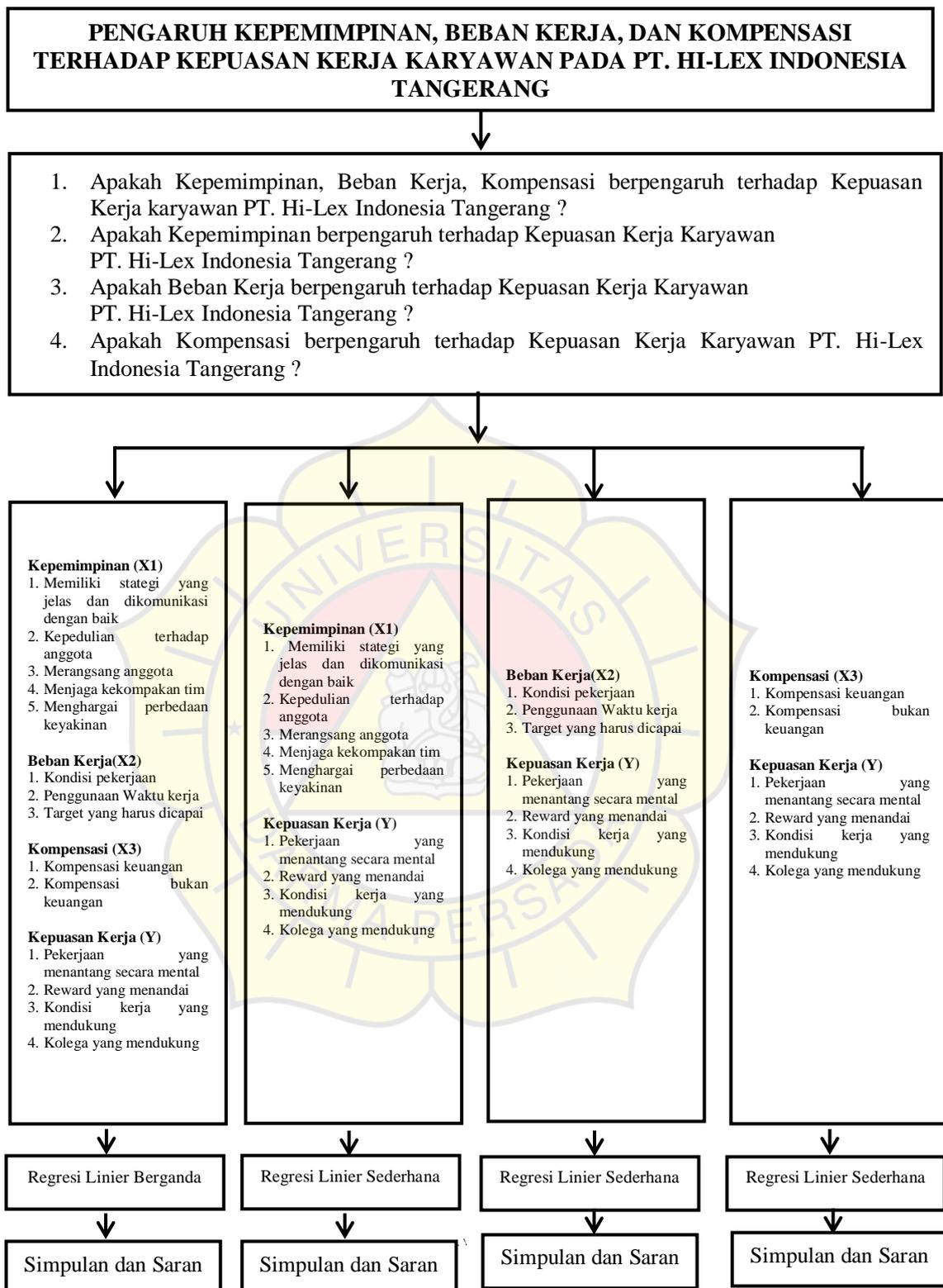
No	Nama /Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	<p>Kepuasan Kerja Pada Beberapa Karyawan Restoran di Manado</p> <p>Jurnal EMBA, Vol.6, 4 September 2018, Hal 2098=2107 ISSN 2303-1174</p>	<p>Lingkungan Kerja Fisik:</p> <ol style="list-style-type: none"> Penerangan Temperatur Kelembapan Sirkulasi <p>Beban Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> Kondisi fisik Kondisi mental Jumlah waktu <p>Kepuasan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> Gaji dan Pekerjaan itu sendiri Kesempatan promosi dan Pengawasan Rekan kerja dan Disiplin kerja 		signifikan.
5.	<p>Hendro Tamali dan Adi Munasip/ 2019/ Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT. Pelindo (Persero) Cabang Terminal Peti Kemas Domestik Belawan.</p> <p>Jurnal Ilmiah Magister</p>	<p>Kompensasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> Gaji Upah Insentif Tunjangan Fasilitas <p>Kepemimpinan :</p> <ol style="list-style-type: none"> Inovator Komunikator Motivator Kontroler <p>Lingkungan Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> Penerangan Kebisingan Suhu udara Ruang gerak Pewarnaan Keamanan 	<p>Metode Deskriptif Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa Regresi Linier Berganda</p>	<p>Kompensasi,Kepe mimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.</p>

No	Nama /Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	Manajemen, Vol, No.1, Maret 2019, 55-68 ISSN 2623-2634	Kepuasan Kerja : a. Pekerjaan b. Upah c. Promosi d. Pengawas e. Rekan kerja		

Sumber : Data diolah penulis tahun 2023

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian yang dilakukan tentang pengaruh kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang, maka disusun suatu kerangka pemikiran dengan tujuan untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi dari yang ingin dibahas oleh peneliti. Pembuatan kerangka pemikiran berdasarkan rumusan masalah yang akan dibahas. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dijelaskan melalui gambar 2.1 sebagai berikut :



Sumber : Diolah oleh penulis tahun 2023

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Menurut Sugiono (2018:63) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan keterkaitan hubungan antar variabel penelitian, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan beban kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang?

Ho : Tidak adanya pengaruh antara kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang

Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antar kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang

2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang?

Ho : Tidak adanya pengaruh kepemimpinan, terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang

Ha : Terdapat pengaruh kepemimpinan, terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang

3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang ?

Ho : Tidak adanya pengaruh beban kerja, terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang

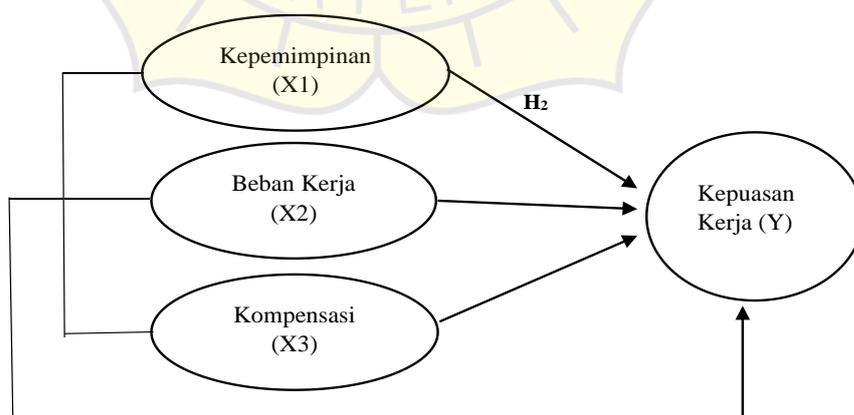
Ha : Terdapat pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang

4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang?

Ho : Tidak adanya pengaruh kompensasi, terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang

Ha : Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Hi-Lex Indonesia Tangerang

Dari penetapan hipotesis tersebut dapat dijelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen melalui paradigma penelitian pada Gambar 2.2 sebagai berikut :



Sumber : Diolah oleh penulis tahun 2023

Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai antara hubungan variabel dimana terdapat tiga variabel independen yakni kepemimpinan (X_1), beban kerja (X_2) dan kompensasi (X_3) dan satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja (Y). Terlihat antara hubungan variabel kepemimpinan (X_1), beban kerja (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) secara parsial menggunakan rumus persamaan regresi $Y = a + bX$. Sedangkan secara simultan menggunakan rumus persamaan regresi

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

