

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1 Kinerja

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian (Setiono & Sustiyatik, 2015).

Prestasi yang dicapai seseorang disebut *actual performance* atau *job performance* yang biasa kita sebut dengan kinerja. Seorang karyawan yang melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan serta berhasil secara kualitas maupun kuantitas disebut juga dengan kinerja. Prestasi kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang telah disepakati bersama merupakan pengertian kinerja secara umum (Silaen et al., 2021)

Secara umum kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dinilai secara kualitas dan kuantitas yang diukur dalam periode waktu tertentu.

b. Faktor – Faktor Kinerja Pegawai

Expectancy Theory of Motivation, adalah teori yang dikembangkan oleh Victor Vroom (1964). Teori ini menjelaskan bagaimana individu memilih untuk bertindak dengan cara tertentu berdasarkan harapan mereka terhadap hasil dari tindakan tersebut. Secara khusus, teori ini sering diterapkan untuk memahami motivasi kinerja dalam lingkungan kerja. Faktor kinerja menurut teori ini adalah (Vroom, 2019):

- 1). *Expectancy* (Harapan):
 - a). Ini adalah keyakinan individu bahwa upaya mereka akan menghasilkan kinerja yang baik. Dengan kata lain, seberapa besar kemungkinan bahwa usaha keras yang diberikan akan berujung pada pencapaian target kinerja yang diinginkan.
 - b). Jika seseorang merasa bahwa usaha mereka tidak akan membuahkan hasil yang sesuai, maka mereka tidak akan termotivasi untuk bekerja keras.
- 2). *Instrumentality* (Instrumentalitas):
 - a). Ini adalah persepsi bahwa kinerja yang baik akan dihargai dengan imbalan yang diinginkan. Individu akan menanyakan, “Jika saya mencapai target kinerja, apakah saya akan mendapatkan imbalan yang dijanjikan?”
 - b). Jika karyawan tidak percaya bahwa kinerja tinggi akan memberikan hasil yang diinginkan (misalnya, kenaikan gaji atau promosi), motivasi mereka akan berkurang.

3). *Valence* (Valensi):

a). Valensi mengacu pada seberapa berharga atau menarik imbalan tersebut bagi individu. Jika seseorang tidak tertarik pada imbalan tertentu, maka mereka akan kurang termotivasi, meskipun mereka percaya bahwa mereka bisa mencapainya.

b). Setiap orang memiliki preferensi yang berbeda terhadap jenis imbalan, seperti gaji, pengakuan, atau peluang pengembangan.

Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja individu, seperti yang diuraikan Mangkunegara (Silaen et al., 2022) bahwa kinerja dipengaruhi faktor berikut :

1). Faktor kemampuan secara psikologis dan kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IO) dan kemampuan realita (pendidikan), oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Faktor psikologis, terdiri atas persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi.

2). Faktor motivasi tersebut dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha untuk mencapai potensi kerja secara maksimal.

c. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (Silaen et al., 2022), ada enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

1) Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

2) Kuantitas Kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

3) Ketepatan Waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

4) Efektifitas

Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

5) Komitmen

Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

Ada banyak faktor berbeda yang menentukan kinerja seorang karyawan. Ini termasuk kepuasan kerja mereka, kompensasi dan keterampilan khusus dan kemampuan orang tersebut. Kinerja individu dipengaruhi oleh beberapa faktor (Asmike & Sari, 2022) :

- 1) Harapan kompensasi
- 2) Momentum
- 3) Kemampuan
- 4) Kebutuhan dan Fitur
- 5) Pengenalan Tugas
- 6) Kompensasi Internal dan Eksternal

d. Dampak Kinerja Pegawai

Dampak kinerja pegawai dapat dilihat dari beberapa perspektif, termasuk produktivitas organisasi, kepuasan kerja, loyalitas pegawai, serta kualitas layanan atau produk yang dihasilkan.

Kinerja pegawai yang optimal akan berdampak langsung pada pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang baik akan meningkatkan produktivitas dan efektivitas operasional. Pegawai yang berkinerja tinggi mampu memenuhi target perusahaan dan berkontribusi secara positif terhadap keuntungan perusahaan (Mathis et al., 2017).

Selain itu kinerja pegawai mempengaruhi budaya organisasi. Jika kinerja tinggi dipromosikan dan didukung dengan sistem penghargaan yang tepat, ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi pegawai lain untuk ikut meningkatkan kinerja mereka (Robbins & Judge, 2013)

e. Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)

Penilaian kinerja merupakan kegiatan yang berhubungan dengan evaluasi dan menyimpulkan kinerja karyawan dalam periode kinerja tertentu (Fitri Wulandari, 2020). Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Mathis et al., 2017).

Pada ASN proses mengevaluasi kinerja ditujukan untuk meningkatkan pelayanan publik berdasar prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan dengan komponen penilaian Sasaran Kinerja (SKP) dan Perilaku Kerja (Kementerian PANRB RI, 2022). Aspek yang dinilai meliputi Kesetiaan, Prestasi kerja, Tanggung jawab, Ketaatan, Kejujuran, Prakarsa, Kepemimpinan, Kualitas pekerjaan, Ketepatan waktu, Kemampuan menjalin komunikasi.

Secara umum penilaian kinerja memiliki manfaat baik bagi organisasi atau perusahaan juga bagi pegawai atau karyawan. Bagi karyawan akan menyebabkan terpicunya semangat berkompetisi untuk menjadi lebih baik, sedang bagi organisasi atau perusahaan akan berdampak pada peningkatan produktivitas (Budihardjo, 2011).

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang (Setiono & Sustiyatik, 2015).

Kepuasan kerja adalah suatu pernyataan emosional yang bersifat positif sebagai hasil evaluasi pengalaman kerja yang telah dilakukan (Mathis et al., 2017). Kepuasan kerja juga merupakan suatu perasaan dalam diri karyawan yang dapat memengaruhi atau tidak mempengaruhi pekerjaannya (Safrizal, 2023). Ketidakpuasan dalam bekerja dapat berpengaruh signifikan pada pekerja dan menimbulkan beberapa dampak yang kemungkinan besar dapat merugikan bagi perusahaan (Izzati & Mulyana, 2010).

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan emosional individu terhadap pekerjaannya baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan yang dapat berpengaruh atau berdampak pada perusahaan atau organisasi.

b. Teori Dua Faktor Herzberg

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut teori *Motivasi-Higiene* menjadi dua kategori (Herzberg, 2018) :

- 1) Faktor motivasi (*motivators*): Faktor-faktor yang terkait langsung dengan kepuasan kerja dan motivasi intrinsik pegawai. Ini termasuk pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri.
- 2) Faktor higiene (*hygiene factors*): Faktor-faktor yang jika tidak ada atau tidak memadai, dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, tetapi kehadirannya tidak selalu memotivasi pegawai. Ini termasuk kondisi kerja, status kerja, gaji, kebijakan perusahaan dan hubungan antar pribadi.

Kepuasan kerja juga dipengaruhi beberapa faktor (Robbin, 2015) :

- 1) Pekerjaan Yang Menantang
Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan dan feedback tentang seberapa baik pekerjaannya. Hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

2) Penghargaan Yang Sesuai

Karyawan menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaran dianggap adil, dalam arti sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.

3) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Yang termasuk di dalamnya seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan

4) Kolega yang suportif

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih daripada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama. Oleh karena itu, perlu diterapkan rasa saling menghargai, loyal dan toleran antara satu dengan yang lain, sikap terbuka, dan keakraban antar karyawan.

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh (Roelen et al., 2008) :

- 1) Beban kerja: Tanggung jawab terhadap pekerjaan atau tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu serta banyaknya tugas yang dimiliki oleh karyawan. Beban kerja (*workload*) merupakan segala sesuatu yang mencakup berbagai variable yang mencerminkan jumlah atau kesulitan suatu pekerjaan seseorang.
- 2) Konten kerja: merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan isi pekerjaan atau tugas tersebut. Pekerjaan yang berulang dapat membuat tidak ada beragam yang mengasah keterampilan.
- 3) Otonomi kerja: suatu tingkat kebebasan yang dimiliki seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.
- 4) Pengembangan karyawan: memberikan kesempatan pada karyawan untuk tumbuh serta berkembang dapat melalui pelatihan dan lain-lain.
- 5) Penghargaan Finansial: faktor finansial yang dapat berupa upah, gaji, tunjangan, bonus sesuai dengan apa yang dikerjakan.
- 6) Promosi: merupakan perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi sebagai imbalan karena prestasi kerjanya yang baik, masa kerjanya yang lama dan lainnya.
- 7) Pengawasan: kemampuan dari pengawas dalam memberikan dukungan.
- 8) Komunikasi: merupakan hal penting dalam faktor kepuasan kerja seperti pengetahuan tentang suatu kegiatan di organisasi, memiliki rasa percaya diri yang berhubungan dengan manajemen organisasi.

- 9) Hubungan rekan kerja: rekan kerja secara sosial dapat mendukung rekan kerja lainnya yang merupakan faktor dari kepuasan kerja.
- 10) Perasaan karyawan: perasaan karyawan menerima imbal balik atas apa yg sudah dikerjakan.
- 11) Tuntutan usaha: merupakan sumber penyebab terjadinya stress yang berkaitan terhadap jumlah pekerjaan

c. Aspek – Aspek Kepuasan Kerja

Aspek-aspek kepuasan kerja yaitu (Tasios & Giannouli, 2011) :

- 1) Sifat Pekerjaan (*Work*). Sifat pekerjaan adalah sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hati nurani. Dimana pekerjaan yang dilakukan dapat dinikmati atau bisa jadi tidak dapat dinikmati.
- 2) Gaji (*Pay*). Upah adalah bayaran yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan terhadap apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan.
- 3) Promosi (*Promotion*). Promosi adalah kesempatan untuk meningkatkan jabatan karyawan yang diberikan oleh perusahaan.
- 4) Supervisi (*Supervision*). Supervisi atau kepemimpinan merupakan dukungan dari atasan dalam pekerjaan seperti pengawasan langsung terhadap kompetensi atau memberikan bantuan teknis terkait penugasan yang diberikan.

- 5) Rekan Kerja (*Co-workers*). Rekan kerja adalah sekelompok orang yang berada dalam satu perusahaan. Aspek ini mengacu pada hubungan kerja sama pada rekan kerja yang memiliki semangat, kompetensi dan mampu bekerja bersama-sama.

Sedangkan menurut Spector (Wenno, 2018) Aspek-Aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Gaji (*pay*) yaitu kepuasan terhadap gaji dan kenaikan gaji.
- 2) Promosi (*promotion*) yaitu kepuasan akan mendapatkan kesempatan promosi.
- 3) Kepemimpinan (*supervision*) yaitu kepuasan terhadap perilaku pemimpin.
- 4) Tunjangan (*fringe benefits*) yaitu kepuasan akan keuntungan atau tunjangan yang didapatkan.
- 5) Penghargaan dari perusahaan (*contingen rewards*) yaitu kepuasan terhadap *reward* yang diberikan terhadap performa yang baik.
- 6) Prosedur kerja (*operating conditions*) yaitu kepuasan terhadap peraturan dan prosedur perusahaan.
- 7) Rekan kerja (*co wokers*) yaitu kepuasan terhadap rekan kerja.
- 8) Sifat pekerjaan (*nature of work*) yaitu kepuasan terhadap tipe pekerjaan yang dilakukan.
- 9) Komunikasi (*communication*) yaitu kepuasan akan komunikasi yang terjalin didalam organisasi.

d. Dampak Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki beberapa dampak penting baik untuk individu maupun organisasi diantaranya (Robbins & Judge, 2013) :

- 1) **Produktivitas:** Karyawan yang puas cenderung lebih produktif karena merasa lebih termotivasi untuk bekerja secara efektif.
- 2) **Absensi dan *Turnover*:** Tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya berkorelasi dengan rendahnya absensi dan angka *turnover* karyawan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja meningkatkan absensi dan risiko karyawan meninggalkan perusahaan.
- 3) **Komitmen Organisasi:** Karyawan yang puas memiliki komitmen lebih tinggi terhadap organisasi dan cenderung bertahan lebih lama.

Menurut Spector (Wenno, 2018), kepuasan kerja berhubungan dengan berbagai hasil penting, antara lain:

- 1) **Perilaku Kerja:** Karyawan yang puas menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif, seperti kerja sama, inisiatif, dan tanggung jawab yang lebih besar.
- 2) **Kesehatan Mental dan Fisik:** Karyawan yang merasa puas lebih sehat secara mental dan fisik, karena tekanan kerja lebih sedikit.
- 3) **Hubungan Interpersonal:** Kepuasan kerja berdampak positif pada hubungan interpersonal di tempat kerja, baik dengan rekan kerja maupun atasan.

Dari uraian diatas ciri pegawai yang merasakan kepuasan dalam pekerjaan secara umum adalah merasa nyaman dengan pekerjaannya, bersemangat dan berkomitmen dengan perusahaannya.

3. Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah volume pekerjaan yang dibebankan kepada tenaga kerja baik berupa fisik maupun mental dan menjadi tanggung jawabnya. Setiap pekerjaan merupakan beban bagi pelakunya dan masing-masing tenaga kerja mempunyai kemampuan sendiri untuk menangani beban kerjanya sebagai beban kerja yang dapat berupa beban kerja fisik, mental atau sosial (Mahawati et al., 2021).

Beban kerja merujuk pada jumlah pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu yang biasanya diukur dalam jumlah tugas yang harus diselesaikan atau waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut (Wardhana, 2020).

Teori *Job Demands – Resources* yang dikembangkan oleh Demerouti dan Bakker menyatakan bahwa beban kerja yang tinggi jika tidak diimbangi dengan sumber daya pekerjaan yang memadai seperti rekan kerja, otonomi dan kesempatan pengembangan, akan menyebabkan stres, burnout, dan berkurangnya kinerja pegawai. Jadi dengan sumber daya yang cukup dapat membantu mengurangi dampak negatif dari beban

kerja dan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya juga berdampak positif pada kinerja pegawai (Bakker & Demerouti, 2014).

Teori *Motivasi-Higiene* yang menyatakan bahwa beban kerja bisa menjadi faktor motivasi (pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri) jika dikelola dengan baik, namun jika beban kerja berlebihan dan tidak terkelola, itu dapat menjadi faktor hygiene (kondisi kerja, gaji, kebijakan perusahaan, dan hubungan antar pribadi) yang menyebabkan ketidakpuasan (Herzberg, 2018)

Beban kerja yang bertambah di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas berdasara hasil Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2023 menyebabkan waktu dan prosedur pelayan menjadi faktor yang paling rendah nilainya dalam penilaian masyarakat (Dinkes, 2024).

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan tugas/pekerjaan yang harus diselesaikan berdasarkan waktu yang sudah ditentukan dimana beban tugas muncul sebagai akibat dari tuntutan tugas terhadap individu masing-masing yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai.

b. Faktor –Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Beban kerja yang dialami oleh karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat berasal dari lingkungan kerja, kondisi individu, serta kebijakan organisasi. Memahami faktor-faktor ini sangat penting untuk menciptakan keseimbangan yang optimal antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas serta menjaga kesejahteraan mental dan fisik mereka (Hermawan, 2022).

Selain itu ada beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja (Mahawati et al., 2021):

1) Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain*, berat ringannya *strain* dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja (*uring stressor*) seperti :

- a) Tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti : situasi kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja dan sikap kerja. Sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti: kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh dan tanggungjawab pekerjaan.
- b) Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, masa istirahat,
- c) Lingkungan kerja

Sedangkan menurut (Tarwaka & Bakri, 2004) beban kerja di pengaruhi oleh 2 faktor yaitu :

1) Faktor Eksternal

- a) Tugas-tugas (*tasks*) yang dilakukan baik yang bersifat fisik seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi atau medankerja, sikap kerja, cara angkat-angkut, beban yang diangkat-angkut, alatbantu kerja, sarana informasi termasuk displai dan control, alur kerja dan lain-lain. Sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti, kompleksitas pekerjaan atau tingkat kesulitan pekerjaan yang mempengaruhi tingkat emosi pekerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan lain-lain.

b) Organisasi kerja yang dapat mempengaruhi beban kerja seperti, lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, sistem kerja, musik kerja, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang dll.

c) Lingkungan kerja yang dapat memberikan beban tambahan kepada pekerja adalah:

(1). Lingkungan kerja fisik seperti: *mikroklimat* (suhu udara ambien, kelembaban udara, kecepatan rambat udara, suhu radiasi), intensitas penerangan, intensitas kebisingan, vibrasi mekanis, dan tekanan udara.

(2). Lingkungan kerja kimiawi seperti: debu, gas-gas pencemar udara, uap logam

(3). Lingkungan kerja biologis seperti: bakteri, virus dan parasit, jamur, serangga, dll.

(4). Lingkungan kerja psikologis seperti: pemilihan dan penempatan tenaga kerja, hubungan antara pekerja dengan pekerja, pekerja dengan atasan, pekerja dengan keluarga dan pekerja dengan lingkungan sosial yang berdampak kepada performansi kerja di tempat kerja.

2) Faktor Internal

Faktor internal beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tubuh tersebut dikenal sebagai *strain*. Berat ringannya *strain* dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Penilaian secara objektif yaitu melalui perubahan reaksi fisiologis. Sedangkan penilaian subjektif dapat dilakukan melalui perubahan reaksi psikologis dan perubahan perilaku. Karena itu *strain* secara subjektif berkait erat dengan harapan, keinginan, kepuasan dan penilaian subjektif lainnya. Secara lebih ringkas faktor internal meliputi: a) Faktor Somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi); serta b) Faktor Psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan dan lain-lain).

c. Aspek – Aspek Beban Kerja

Menurut Widyastuti (Panjaitan, 2022) aspek beban kerja terbagi menjadi tiga yaitu :

1) Kerja Fisik

Kerja fisik adalah kerja yang memerlukan energi fisik pada manusia yang akan berfungsi sebagai sumber tenaga. Kerja fisik disebut juga ‘*Manual Operation*’ dimana performansi kerja sepenuhnya akan tergantung pada upaya manusia yang berperan sebagai sumber tenaga maupun pengendali tenaga.

2) Mental/Psikis

Beban kerja psikis karyawan merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental/psikis dilingkungan pekerjaannya. Organisasi tidak hanya menilai beban secara fisik namun juga butuh penilaian mental dari seorang karyawan. Evaluasi beban kerja mental merupakan poin penting didalam penelitian dan pengembangan hubungan antara SDM dan mesin, mencari ntingkat kenyamanan, kepuasan, efisiensi dan keselamatan yang lebih baik ditempat kerja, sebagaimana halnya yang menjadi target capaian implementasi ergonomi.

3) Pemanfaatan Waktu

Perhitungan beban kerja yang mendasarkan pada aspek pemanfaatan waktu terdiri atas pekerjaan yang dilakukan berulang (*repetitif*) dan pekerjaan yang dilakukan tidak berulang (*nonrepetitif*).

d. Indikator Beban Kerja

Indikator atau aspek beban kerja meliputi (Menpan RB, 2020) :

1) Norma Waktu

Waktu yang dipergunakan untuk menghasilkan/menyelesaikan produk/hasil kerja adalah relatif tetap sehingga menjadi variabel tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja. Norma waktu perlu ditetapkan dalam Standar Norma Waktu Kerja dengan asumsi tidak ada perubahan yang menyebabkan norma waktu tersebut berubah.

2) Volume Kerja

Volume kerja diperoleh dari target pelaksanaan tugas untuk memperoleh hasil kerja/produk. Setiap volume kerja yang berbeda-beda antar unit/jabatan merupakan variabel tidak tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja.

3) Jam Kerja Efektif

Adalah jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja (*allowance*) seperti istirahat makan, melepas lelah, buang air dan sebagainya. *Allowance* rata-rata sekitar 30% dari jumlah jam kerja formal.

Sedangkan (Tarwaka & Bakri, 2004) menyatakan bahwa indikator beban kerja sebagai berikut :

- 1) Beban waktu (*time load*) menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan, memantau tugas atau pekerjaan.
- 2) Beban usaha mental (*mental effort load*) yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- 3) Beban tekanan psikologis (*psychological stress load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi.

e. Dampak Beban Kerja

Stres kerja memiliki suatu dampak baik bagi diri sendiri maupun organisasi tempat bekerja. Dampak tersebut bisa berupa fisik, perilaku maupun psikologis (Mahawati et al., 2021)

Sedangkan menurut Achyana (Panjaitan, 2022) dampak beban kerja yang berlebihan antara lain :

1) Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai standar.

2) Keluhan pengunjung

Keluhan pengunjung karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.

3) Kenaikan tingkat absensi

Beban kerja yang terlalu banyak bisa juga mengakibatkan pegawai terlalu lelah atau sakit. Hal ini akan berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian diatas beban kerja yang berlebihan dapat berakibat buruk terhadap karyawan maupun organisasi atau perusahaan.

4 Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka terhadap organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang bersifat langsung maupun tidak langsung serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung (Enny, 2019).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya dalam membantu mewujudkan tujuan organisasi tersebut, kompensasi yang diterima karyawan baik berupa kompensasi langsung dan tidak langsung, juga kompensasi finansial dan non finansial (Mukrodi et al., 2022).

Sebagian masyarakat menyebut kompensasi identik dengan besarnya gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Padahal kompensasi dapat diartikan secara luas sebagai besarnya imbalan yang diberikan atas pengorbanan atau jasa yang diberikan oleh pihak lain kepada perusahaan, jadi tidak hanya terbatas pada gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan saja (Kristanti, et al., 2023).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan atau pegawai terhadap organisasi atau perusahaan. Kompensasi dapat berupa finansial maupun non finansial agar karyawan merasa dihargai.

b. Faktor – Faktor Kompensasi

Kompensasi secara umum dipengaruhi oleh beberapa faktor

(Silaen et al., 2022) :

- 1) Tingkat biaya hidup
- 2) Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- 3) Pemerintah
- 4) Penawaran bersama antara perusahaan dengan karyawan
- 5) Peraturan serikat buruh

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (Sukamdani, 2023), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain:

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- 2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan permintaan
- 3) Serikat buruh atau organisasi karyawan
- 4) Produktivitas kerja karyawan
- 5) Pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya
- 6) Biaya hidup (*cost of living*)
- 7) Posisi jabatan
- 8) Pendidikan dan pengalaman karyawan
- 9) Kondisi perekonomian nasional
- 10) Jenis dan sifat pekerjaan

c. Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (Sukamdani, 2023), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan di antaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Upah dan gaji; Upah adalah basis bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan, atau mingguan.
- 2) Insentif; Pengertian insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan
- 3) Tunjangan; Pengertian tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- 4) Fasilitas; Pengertian fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (perlakuan khusus) lain yang diperoleh karyawan.

Sedangkan menurut (Mahmud et al., 2022), dimensi kompensasi terdiri atas beberapa aspek penting yaitu :

- 1) Gaji dasar : merupakan komponen utama dalam sistem kompensasi dan mewakili upah pokok yang dibayarkan kepada karyawan untuk pekerjaan mereka.

- 2) Tunjangan : merupakan komponen tambahan yang dapat mencakup tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun dan tunjangan lainnya yang memberikan manfaat kepada karyawan diluar gaji dasar.
- 3) Bonus dan insentif : merupakan bentuk imbalan tambahan yang biasanya diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian tertentu seperti target penjualan, atau kinerja yang luar biasa.
- 4) Manfaat karyawan : mencakup manfaat seperti asuransi kesehatan, cuti, pensiun dan manfaat lainnya yang disediakan untuk pegawai sebagai bagian dari kompensasi
- 5) Evaluasi kinerja : sistem kompensasi sering terkait dengan evaluasi atau penilaian kinerja pegawai. Pegawai yang berkinerja lebih baik seringkali mendapatkan imbalan yang lebih tinggi.
- 6) Keadilan dan transparansi : penting untuk menjaga kompensasi yang adil dan transparan, dimana karyawan memahami keputusan kompensasi dibuat dan membantu keadilan dalam penghargaan kompensasi pegawai.

d. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (Mukrodi et al., 2022), kompensasi mempunyai tujuan sebagai kewajiban partisipasi, pemenuhan pekerjaan, perolehan yang menarik, inspirasi, soliditas pekerja, disiplin, serta dampak organisasi pekerja dan pemerintah.

Tujuan tujuan yang hendak dicapai dari pemberian kompensasi adalah sebagai berikut (Mukrodi et al., 2022):

1) Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pencari pekerjaan. Karena banyak perusahaan bersaing untuk memperoleh karyawan yang kompeten, maka ada baiknya perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki. Sehingga akan menarik para pencari kerja agar tertarik terhadap perusahaan tersebut.

2) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak bersaing, maka akan banyak karyawan kompeten akan mengundurkan diri dari perusahaan. Untuk mencegah adanya hal tersebut, perusahaan harus menjaga agar perusahaan dapat tetap bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain.

3) Menjamin keadilan

Pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan bagi para pekerja. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting untuk diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5) Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang atau lebih kepada karyawannya.

6) Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

e. Manfaat Kompensasi

Kompensasi juga merupakan elemen penting dalam sistem sumber daya manusia yang efektif (Milkovich et al., 2014). Pemberian kompensasi yang layak bukan saja dapat mempengaruhi kondisi materi para karyawan, tapi juga dapat lebih menentramkan batin karyawan untuk bekerja lebih tekun dan mempunyai inisiatif (Yuliani, 2023).

Pemberian kompensasi yang baik kepada karyawan akan menimbulkan beberapa efek yang positif terhadap berjalannya perusahaan maupun untuk karyawan itu sendiri, antara lain (Sukamdani, 2023):

- 1) Perusahaan akan mendapatkan karyawan yang memiliki kualitas yang baik
- 2) Memacu karyawan atau pekerja untuk bekerja lebih giat dan meraih prestasi yang gemilang
- 3) Meningkatnya pelamar kerja yang memiliki kualitas yang baik dari lowongan kerja yang disediakan perusahaan
- 4) Mempermudah dalam pelaksanaan sistem kerja dan melaksanakan administrasi perusahaan dan dalam aspek-aspek hukum dalam perusahaan
- 5) Perusahaan akan memiliki keunggulan dibandingkan perusahaan-perusahaan pesaing atau kompetitornya

5. Disiplin Kerja

a., Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala peraturan yang berlaku di organisasi (Seto et al., 2022). Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai/karyawan, kurangnya disiplin akan mempengaruhi efisiensi dan efektifitas kerja (Khaeruman et al., 2021).

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa disiplin adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan (BPK, 2021).

Aspek disiplin kerja ditandai oleh keberadaan peraturan dan tata tertib, pemberian hukuman dan sanksi, adanya pelatihan dan pembinaan yang dilakukan oleh orang yang memegang kekuasaan, perubahan sikap mental dan perilaku (Maskur et al., 2024)

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap seseorang untuk mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan dan tidak melanggar aturan-aturan tersebut.

b. Komponen Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Rivai (Azizah et al., 2022) memiliki beberapa komponen penting antara lain :

1) Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya karyawan dengan disiplin rendah akan terbiasa untuk berangkat terlambat.

2) Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3) Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggungjawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan yang memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5) Bekerja Etis

Beberapa karyawan mungkin bersikap tidak sopan kepada pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu tindakan indisipliner sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud kedisiplinan dalam bekerja.

c. Indikator Kedisiplinan

Menurut Harlie (Fauzia et al., 2020) indikator-indikator kedisiplinan antara lain sebagai berikut :

- 1) Selalu hadir tepat waktu.
- 2) Selalu mengutamakan presentase kehadiran.
- 3) Selalu mentaati jam kerja.
- 4) Selalu mengutamakan jam kerja yang efektif dan efisien.
- 5) Memiliki ketrampilan kerja dalam bidang tugasnya.
- 6) Memiliki semangat kerja yang baik.
- 7) Memiliki sikap yang baik.
- 8) Selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja.

Sedangkan menurut Hasibuan (Seto et al., 2022) indikator kedisiplinan yang mempengaruhi kedisiplinan para pegawai adalah :

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup untuk menantang bagi kemampuan pegawai. Pekerjaan yang di bebaskan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia lebih sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk menjalankannya. Tapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya maka pekerjaannya itu tidak akan sesuai dengan keinginan. Maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan di jadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, serta sesuai dengan kata dan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tapi jika teladan kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun kurang baik

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaan. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Karena dengan upah yang sesuai atas beban kerja yang ditanggung, maka pegawai akan merasa puas dari segi pekerjaan dan juga kepuasan akan kebutuhan.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lain.

5) Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan pengawasan melekat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahan.

6) Sanksi/Hukuman

Sanksi/hukuman berperan penting dalam pemeliharaan kedisiplinan. Dengan sanksi yang semakin berat karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat/ringannya sanksi yang akan diberikan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman hendaknya bersifat wajar untuk setiap indisipliner,

bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan perusahaan.

7) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani bertindak tegas menerapkan hukuman kepada karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian pimpinan akan memelihara kedisiplinan karyawan perusahaannya.

8) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Seorang pimpinan harus menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi erta meningkat baik vertical maupun horizontal diantara semua karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik bagi perusahaan.

d. Faktor Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Kristanti (Maskur et al., 2024) ketegasan, pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pimpinan menegur dan

menghukum setiap karyawan yang indiscipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan/instansi tersebut

Faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai menurut Sutrisno (Khaeruman et al., 2021) adalah :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin.

Pegawai/karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan

- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Hal ini sangat penting, karena dalam lingkungan perusahaan, semua Pegawai/karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan kedisiplinan.

- 3) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

★ Dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan perlu adanya pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat.

- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada karyawan melanggar disiplin maka perlu adanya keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

5) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai/karyawan

Pegawai/karyawan merupakan manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai/karyawan tidak hanya puas dengan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi mereka juga masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinan.

B. HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Beberapa hasil penelitian utama dahulu :

No	Judul, Pengarang, Tahun	Variabel	Hasil
1	Effect of Workload and Work Discipline On Employee Performance of PT. XX With Job Satisfaction as Intervening Variable (Malau & Kasmir, 2021),	X1: Dicipline X2: Workload Y1: Employee Perefomance Z1: Job Satisfaction	Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, namun berpengaruh positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Beban kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.
2	The Effect of Work Load, Discipline and Employee Income of Employees on Aparature Performance Civil Country through Work Satisfaction as an Intervening Variable on Medan Education Department (Priyandi et al., 2020).	X1: Workload X2: Dicipline X3: Income Y1: Performance Z1: Work Satisfaction	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui pendapatan tambahan.
3	The Effect of Work Discipline On Employee Job Satisfaction With Incentives As An Intervening Variable (Case Study on Medical doctor and Nurses in Wisconsin City Area) (Mohsen Bahmani-OSKooee & Bob Feinberg, 2022).	X1: Dicipline Y1: Job Satisfaction Z1: Incentive	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi insentif bukanlah variabel intervensi yang memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja.

4	Compensation and Work Discipline On Employee Performance With Job Satisfaction as Intervening Variable (Sudiarditha, 2019).	X1: Compensation X2: Work Dicipline Y1: Employee Performance Z1: Job Satisfaction	Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.
5	The influence of workload, work facilities and competence on the performance of medical support staff with job satisfaction as an intervening variable at RSUD Raja Ahmad Tabib (Saputra et al., 2024)	X1: Workload X2: Work Facilities X3: Competence Y1: Performance Z1: Job Satisfaction	Beban kerja, fasilitas kerja dan kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan terhadap kinerja. Fasilitas kerja, kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan dalam memediasi Beban Kerja terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan dalam memediasi fasilitas kerja terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan dalam memediasi ompetensi terhadap kinerja karyawan.
6	Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. (Studi Kasus Pada Kantor Satpol PP Kabupaten Madiun) (Anjani et al., 2021)	X1: Kompensasi X2: Beban Kerja Y1: Kinerja Z1: Kepuasan Kerja	Ada pengaruh positif dan signifikan pada hubungan variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pegawai, terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai, terdapat Ada pengaruh positif namun tidak signifikan pada variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai, terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai, terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Variabel Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi hubungan dari variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dan hubungan dari variabel Beban Kerja terhadap Kinerja.

7	Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Agagis et al., 2024)	X1: Disiplin Kerja X2: Beban Kerja Y1: Kinerja Z1: Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja dan Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Disiplin Kerja dan Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.
8	Analias Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Qoirunnysha, 2021)	X1: Kompensasi X2: Kepemimpinan X3: Disiplin Kerja Y1: Kinerja Pegawai Z1: Kepuasan Kerja	Variabel kompensasi dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Variabel kompensasi dan Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Variabel kepuasan tidak dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja
9	Pengaruh Insentif, Beban Kerja, dan Lingkungan Terhadap Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Se-Kab Luwu Utara Tahun 2022 (Ahri et al., 2023)	X1: Insentif X2: Beban Kerja X3: Lingkungan Y1: Kinerja Pegawai	Ada hubungan insentif, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
10	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan (Putra, 2022)	X1: Kepemimpinan X2: Disiplin Kerja X3: Kepuasan Kerja Y1: Kinerja Pegawai	Ada hubungan yang kuat antara kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan. Secara parsial variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
11	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Kabupaten Ogan Ilir (Farizi, 2020).	X1: Kepuasan Kerja Y1: Kinerja Pegawai	Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai

12	Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Meilasari et al., 2020)	X1: Kompensasi X2: Beban Kerja X3: Disiplin Kerja Y1: Kepuasan Kerja	Kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, beban kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, dan disiplin kerja serta pengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja.
13	Pengaruh Beban Kerja, Teamwork Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Bappeda Kota Payakumbuh). (Maini & Tanno, 2021)	X1: Beban Kerja X2: Teamwork X3: Kepemimpinan Y1: Kepuasan Kerja Y2: Kinerja Pegawai	Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh. Beban kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh;
14	Effect of Compensation on Performance of Public Secondary School Teachers in Eldoret Municipality Kenya (Wekesa & Nyaroo, 2013)	X1: Compensation Y1: Performance	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Negeri di Kota Eldoret Kenya
15	The Effect Of Compencation, Leadership Style and Work Discipline On The Performance Of Hospital Employee In United States (Clare & Dingel, 2021)	X1: Compencation X2: Leadership X3: Work Discipline Y1 Performance	Variabel Kompensasi, Variabel Gaya Kepemimpinan dan Variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Variabel Disiplin Kerja
16	The Influence Of Work Discipline On Employee Performance With Work Motivation as Intervening Variables (Case Study on Medical Doctor and Nurses in Canada) (Oppong & Wooton, 2020)	X1: Work Discipline Y1: Performance Z1: Motivation	Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
17	The Influence Of Work Discipline and Workload on Employee Performance (Study on Community Empowerment for Helath Service Employees At California District) (Zysman & Costinot, 2022)	X1: Work Discipline X2: Workload Y1: Performance	Variabel Disiplin Kerja dan Variabel Beban Kerja, memiliki pengaruh simultan yang signifikan terhadap Variabel Kinerja Karyawan.
18	The Effrect of Job Description on Employee Performance With Compensation as an Intervening Variable. (Case Study on Nurse and Medical Doctor of Chicago District) (Dingel & Maffet, 2020)	X1: Job Description Y1: Performance Z1: Compensation	Job description berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

19	The Effect of Work Discipline On Medical Employee Performance With Work Communication as an Intervening Variable (Case Study of Serdang Bedagai Hospital Centre Sultan Sulaiman Hospital) (Martin & Feinberg, 2023)	X1: Work Discipline Y1: Performance Z1: Work Communication	Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap komunikasi kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga medis. Komunikasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga medis. Komunikasi kerja tidak memediasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
20	The Influence of Work Discipline and Work Spirit on Medical Employee Performance In The Women's Empowerment Official of Population Control and Family Planning In The City of Texas (Costinot & Bahmani, 2023)	X1: Work Discipline X2: Work Spirit Y1: Performance	Disiplin Kerja dan Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
21	The Effect of Social Security On Employee Prformance With Job Satisfaction as Intervening Variables (Study from Administrative Section of Texas Public Health Facilities) (Brusa & Bahmani, 2020)	X1: Social Security Y1: Performance Z1: Job Satisfaction	Jaminan sosial berpengaruh terhadap kinerja awal karyawan. Jaminan sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervensinya.
22	Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. (Munir et al., 2020)	X1: Disiplin X2: Komunikasi Y1: Kinerja Y2:Kepuasan Kerja	Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan terhadap kinerja pegawai justru berdampak tidak signifikan.
23	Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru. (Hasibuan & Munasib, 2020)	X1: Beban Kerja X2: Disiplin Kerja X3: Kompensaasi Y1: Kinerja	Secara parsial beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru. Secara parsial disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru.
24	Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan PT Travelmart Jakarta Pusat. (Yuliantini & Santoso, 2020)	X1: Lingkungan X2: Motivasi Kerja X3: Disiplin Kerja Y1: Kepuasan Kerja	Bahwa lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
25	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.Technomedia. (Saputra, 2021)	X1: Kompensasi X2: Lingkungan X3: Beban Kerja Y1: Kepuasan Kerja	Kompensasi berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

C. KERANGKA PEMIKIRAN

Keberhasilan suatu organisasi, dalam hal ini adalah Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Beban kerja, kompensasi, dan disiplin kerja merupakan beberapa faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja sering dianggap sebagai faktor yang bisa memperkuat hubungan antara faktor-faktor ini dengan kinerja pegawai.

Kekurang pegawai yang terjadi saat ini di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas menyebabkan banyak pegawai yang mengemban tugas tambahan diluar tugas pokok dan fungsinya seperti bidan menjadi penanggung jawab keuangan, perawat menjadi penanggung jawab pengadaan barang / aset, dokter menjadi penanggung jawab program dan lain-lain. Hal ini berdampak pada bertambahnya beban kerja.

. Beban kerja yang berlebihan merupakan salah satu sumber stress kerja yang dapat berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Tantangan kerja yang sesuai mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan kinerja, (Robbins & Judge, 2013)

Beban kerja yang bertambah tentunya diharapkan diberikan kompensasi yang sesuai. Kompensasi baik dalam bentuk finansial (gaji, bonus, tunjangan) maupun non-finansial (penghargaan, fasilitas, status) dapat menjadi motivator eksternal yang kuat bagi pegawai. Menurut teori *Expentancy* dari Vroom (1964), karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja jika

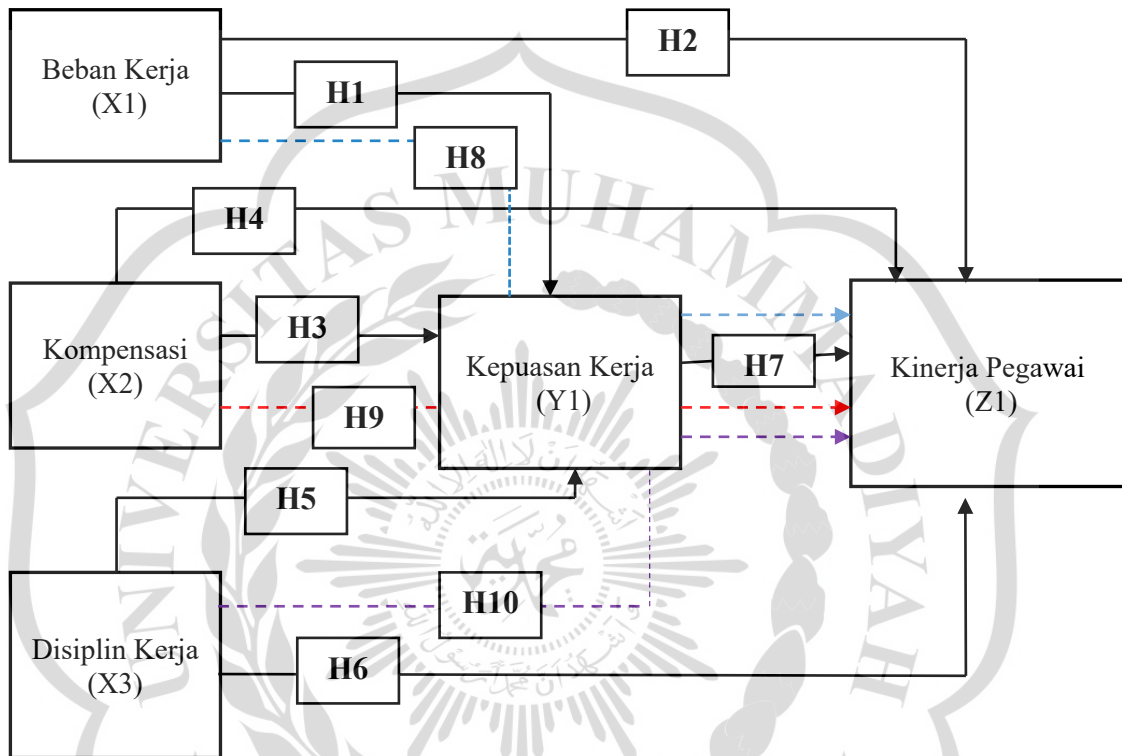
mereka percaya bahwa kerja keras mereka akan menghasilkan penghargaan yang layak/kompensasi yang sesuai dari perusahaan.

Kompensasi yang memadai dipandang sebagai penghargaan atas kinerja dan kontribusi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima setara dengan beban kerja, tanggung jawab dan kontribusi mereka, maka mereka cenderung merasa dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2013).

Selain itu disiplin pegawai juga menjadi faktor penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan dalam menciptakan lingkungan yang tertib, teratur dan produktif. Disiplin yang baik tidak hanya mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan, tetapi juga dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Menurut Hasibuan (2017) disiplin merupakan bentuk kesediaan dan kesanggupan seseorang untuk menaati semua peraturan yang berlaku dengan kesadaran dan tanggungjawab. Disiplin kerja yang baik akan menciptakan iklim kerja yang tertib, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan kinerja.

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki motivasi yang lebih tinggi. Mereka merasa dihargai, didukung, dan nyaman dengan lingkungan kerja, sehingga lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya secara optimal. Motivasi yang tinggi ini berdampak pada peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja.

Beban kerja, kompensasi dan disiplin kerja berdasarkan tinjauan pustaka diatas memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja sebagaimana tergambar pada kerangka pemikiran berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konsep

D. HIPOTESIS

1. H1

H_0 : Beban kerja tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

H_1 : Beban kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

2. H2

Ho: Kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

3. H3

Ho: Disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

H1: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

4. H4

Ho: Beban kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H1: Beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

5. H5

Ho: Kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

6. H6

Ho: Disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H1: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

7. H7

Ho: Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H1: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

8. H8

Ho: Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.

H1: Kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.

9. H9

Ho: Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

H1: Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

10. H10

Ho: Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

H1: Kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.