

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Teori *Job Demand Resources*

Teori *Job Demand Resources* merupakan sebuah teori yang pertama kali dikembangkan oleh Bakker dan Demerouti pada tahun 2007. Teori ini menjelaskan mengenai faktor tuntutan pekerjaan dan dukungan pekerjaan yang dapat membantu dalam proses analisis permasalahan atau dasar intervensi dalam suatu organisasi. Menurut Irvan (2023) *Job demand* dapat diartikan sebagai tuntutan pekerjaan yang membutuhkan usaha atau keterampilan fisik atau faktor psikologis secara berkelanjutan. Nurstya (2018) menjelaskan bahwa teori ini mengasumsikan apabila karyawan dengan bidang pekerjaan tertentu dihadapkan dengan tugas pekerjaan dan lingkungan kerja yang berbeda dapat menimbulkan kegugupan seorang dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, *job demand* yang berlebih dapat menjadi penyebab karyawan untuk dapat memberikan stimulus dalam menciptakan motivasi dalam bekerja serta dapat meningkatkan usaha yang lebih besar untuk menjawab tantangan pekerjaan berlebih. Sementara itu, *job resource* lebih menekankan pada aspek fisik, sosial, atau organisasi dari sebuah tugas pekerjaan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan. *job resource* memiliki beberapa aspek yaitu aspek otonomi bekerja, aspek dukungan sosial, kompensasi, dan aspek kedisiplinan (Faarook, 2020). Kompensasi menjadi salah satu faktor yang membantu dalam meningkatkan *engagement* karyawan dalam suatu organisasi. kompensasi dapat merubah kinerja karyawan. Teori ini berusaha menjelaskan bahwa faktor fisik dari sumber daya pekerjaan dapat mempengaruhi tingkat beban kerja serta motivasi yang ditimbulkan dari *job demand*.

Teori ini dapat menjelaskan apabila permintaan dalam jumlah kerja yang dibebankan kepada karyawan dinilai berlebih dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap nilai keadilan timbal balik yang diperoleh. Jika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan prestasi kerja tau besar pekerjaan yang diterima tentu akan menurunkan motivasi yang dimiliki karyawan untuk dapat memberikan hasil kerja. yang optimal, maka dari itu, karyawan akan merasa terbebani dalam mengerjakan pekerjaan mereka yang

berakibat terhadap penurunan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila karyawan mendapatkan timbal balik yang sesuai dengan besar pekerjaan yang dikerjakan, maka hal tersebut akan meminimalisir resiko terhadap beban kerja yang diterima.

2.1.2. Kinerja Karyawan

Menurut Heruwanto (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses penyelesaian pekerjaan secara berencana dan sistematis pada waktu dan skala ukuran pekerjaan yang ditentukan perusahaan. Sementara itu, Hasibuan & Bahri (2020) menyatakan bahwa kinerja kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang dihasilkan mempengaruhi tingkat capaian kerja seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu pekerjaan yang dapat dihasilkan seorang karyawan secara terstruktur dengan memperhatikan faktor kualitas dan kuantitas yang dihasilkan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Menurut Hasibuan (2022) mengatakan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. Darmawan (2022) mengatakan bahwa kinerja karyawan menggambarkan seberapa besar kontribusi yang dapat diberikan kepada organisasi. Dapat dipahami bahwa kinerja karyawan yang dihasilkan akan mempengaruhi nilai dari perusahaan tersebut. Hal tersebut disebabkan kinerja karyawan mempunyai hubungan kuat dengan strategi organisasi, kepuasan konsumen, hingga laba yang diperoleh perusahaan. Melalui tahapan evaluasi dan penerapan sistem penilaian kerja yang sistematis, perusahaan dapat mengetahui apakah karyawan sudah mampu memberikan hasil kerja sesuai kriteria yang telah ditetapkan perusahaan atau tidak (Sasongko, 2021).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut, Harahap (2020) mengatakan bahwa kemampuan karakteristik dan persepsi seseorang dapat mempengaruhi peran kontribusi pada suatu pekerjaan. (Kusuma, 2021) berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja karyawan terdiri dari faktor individu dan faktor situasional. Sementara lebih lanjut Harahap & Tirtayasa (2020) menjelaskan faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari:

1. Faktor individu

Dapat diartikan sebagai suatu faktor yang merujuk kepada kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam melakukan sebuah pekerjaan. Motivasi, Kompetensi dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kecakapan dan etos kerja karyawan dalam menyelesaikan tingkat pekerjaan tertentu.

2. Faktor dukungan organisasi

Dukungan organisasi memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Pegawai membutuhkan dukungan organisasi dalam bentuk pemahaman bagaimana sasaran kerja yang harus dicapai untuk memenuhi target penilaian pekerjaan yang diberikan, penyediaan sarana dan prasarana penunjang pekerjaan, dan kenyamanan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam hal ini rancangan kerja yang dibuat dengan jelas akan mempermudah karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuatu dengan standar capaian yang diharapkan perusahaan.

3. Faktor dukungan manajemen

Cara kepemimpinan dapat mempengaruhi bagaimana kinerja karyawan terbentuk karena hal tersebut dinilai sangat berpengaruh pada bagaimana cara membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang harmonis. Guna menciptakan kinerja karyawan yang optimal, manajemen perusahaan harus memperhatikan pengembangan kompetensi kerja dan memberikan motivasi yang membangun. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin juga dapat mempengaruhi karyawan dalam membangun hubungan interpersonal serta dapat meningkatkan keterlibatan peran bawahan dalam penyelesaian masalah setiap tantangan kerja yang dihadapi.

Indikator Kinerja Karyawan:

Karyawan dituntut agar mampu memberikan hasil kinerja yang diharapkan perusahaan untuk dapat menunjang tercapainya visi atau tujuan perusahaan. Adapun empat indikator kinerja karyawan menurut Basuki (2021) adalah sebagai berikut:

1. *Quantity* (kuantitas)

Merupakan kemampuan dalam menghasilkan jumlah output yang dapat diselesaikan dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan.

2. *Quality* (kualitas)

Kualitas kinerja dapat diartikan sebagai bagaimana tingkat pengalaman, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan dapat menghasilkan output sesuai dengan standar yang diharapkan perusahaan.

3. *Timeliness* (ketepatan waktu)

Ketepatan waktu merujuk pada bagaimana kemampuan karyawan dapat menyelesaikan rangkaian tugas atau pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu sesuai batas waktu yang telah ditetapkan.

4. *Interpersonal Impact* (hubungan antar perseorangan)

Hubungan antar personal merujuk pada pola interaksi yang terjalin antar individu dalam menciptakan kerja sama, menghargai, dan saling memberi motivasi antar karyawan

2.1.3. Motivasi

Gunawan (2020) mengatakan bahwa pasti memiliki sebuah tujuan yang ingin dicapai, hal tersebut biasanya menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk dapat lebih terpacu dalam meraih tujuannya. Zebua (2022) motivasi sangat berkaitan dengan cara untuk mencapai suatu tujuan. Dari definisi motivasi kerja para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses atau kondisi yang memberi rangsangan atau stimulus kepada seseorang untuk tergerak melakukan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya pada perusahaan.

Jenis-jenis Motivasi

Motivasi kerja mampu memicu suatu rangsangan kepada seseorang untuk mengerjakan suatu pekerjaan secara semangat untuk mencapai tujuan. Menurut Goni (2021) terdapat 2 jenis motivasi yaitu:

Motivasi positif adalah untuk suatu dorongan yang mempengaruhi seorang agar mau menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberi imbalan berupa reward atau “hadiah”. Ada beberapa cara untuk menggunakan motivasi positif:

1. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Manusia pada umumnya sangat senang jika apa yang dikerjakan mendapat suatu apresiasi berupa pengakuan atau diberi pujian.

2. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu. Aspek ini menjadi salah satu cara yang tidak mudah untuk dipelajari dan diaplikasikan. Pemberian perhatian terhadap karyawan tidak bisa dilakukan secara asal, sebab pembawaan yang diberikan akan diketahui apakah perhatian yang diberikan itu tulus atau tidaknya.

Motivasi Negatif adalah proses untuk memberi stimulus kepada seorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan dengan intervensi berupa rasa ketakutan yang diberikan. Model motivasi ini pada dasarnya memanfaatkan unsur paksaan untuk seseorang dapat melakukan sesuatu, sebab jika tidak ia akan kehilangan pengakuan, uang, atau jabatan.

Hamzah (2023) mengemukakan bahwa indikator motivasi adalah:

1. Pengembangan diri dalam melakukan pekerjaan.

Hal ini merupakan suatu sikap yang selalu ingin dilakukan oleh setiap individu untuk menambah kemampuan dan pengetahuan guna meningkatkan kinerja yang mereka hasilkan.

2. Prestasi yang dicapai.

Hal ini merupakan suatu wujud kemampuan individu dalam mencapai harapan yang diinginkan. Individu yang mampu mencapai harapan yang ditentukan memiliki kapasitas kemampuan yang baik.

3. Kreativitas.

Pengembangan merupakan suatu dorongan untuk dapat menyelesaikan suatu permasalahan dengan cara yang berbeda.

4. Kemandirian dalam bertindak.

Merupakan suatu wujud kemampuan seseorang yang mampu menyelesaikan suatu proses pekerjaan tanpa membebani orang lain.

2.1.3. Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu alat untuk dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkompetensi tinggi. Kompensasi merupakan suatu unsur kompleks dimana berkaitan dengan keterlibatan aspek logika, kelayakan kerja, serta emosional pekerja. Menurut Hasibuan dan Malayu (2020) menjelaskan bahwa

kompensasi adalah sebuah bentuk penghasilan yang didapatkan karyawan berbentuk uang atau bentuk lainnya atas dasar bentuk imbal jasa dari hasil output kerja yang dihasilkan. menurut Solihin (2021) kompensasi dibedakan menjadi komponen yaitu kompensasi secara langsung maupun kompensasi tidak langsung. Dapat dipahami bahwa kompensasi langsung dapat berupa uang dari upah, gaji, insentif dan bonus. Sementara untuk kompensasi tidak langsung dapat berupa tunjangan, asuransi, dan asuransi. Menurut Anggrayny (2022) mengatakan kompensasi menggambarkan suatu status, pengakuan dan kepuasan dalam memenuhi kebutuhan dasar yang dapat dinikmati. Dipahami bahwa ketika semakin tinggi kompensasi yang dibayar perusahaan maka akan semakin besar juga resiko dari tanggung jawab pekerjaan yang dimiliki seorang karyawan.

Kompensasi dapat membantu suatu perusahaan untuk memaksimalkan capaian tujuan yang diharapkan serta dapat berfungsi dalam menjaga nilai keadilan kepada seluruh karyawan secara internal maupun eksternal. keadilan secara internal dapat dimengerti sebagai suatu cara penilaian sesuai dengan besar kontribusi jasa atas kinerja yang diberikan karyawan, sedangkan keadilan eksternal dapat dipahami sebagai salah satu upaya perusahaan dalam membandingkan besaran upah yang diberikan oleh perusahaan lain melalui survey yang dilakukan.

Tujuan Kompensasi

Menurut Dani & Mujanah (2021) mengatakan bahwa, manajemen kompensasi terdiri dari 5 tujuan, yaitu:

1. Mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas

Apabila kompensasi yang diberikan menggunakan sistem penilaian yang baik maka perusahaan dapat memperoleh sumberdaya manusia yang berkualitas. Kompensasi yang adil akan membuat para pekerja merasa puas akan hasil kerja yang dinilai sepadan dengan imbalan yang mereka terima.

2. Memiliki dan mempertahankan SDM terbaik

Kompensasi yang adil akan memberikan persepsi yang baik bagi para karyawan yang mereka miliki, sehingga tingkat *turn over* menjadi rendah.

3. Menjamin keadilan

Penilaian adil atau tidaknya bagi persepsi karyawan terhadap pekerjaannya dipengaruhi terhadap kelayakan kompensasi yang diterima. Hal ini dapat

membedakan dari tingkat kesulitan pekerjaan yang dikerjakan. Perusahaan yang menerapkan sistem kompensasi yang adil akan menjamin ketenangan para pekerja dari persepsi buruk yang berasal dari internal ataupun eksternal.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

kompensasi merupakan salah satu alat untuk memberi *reward* terhadap suatu prestasi kerja yang dicapai karyawan. Penghargaan tersebut dapat berupa pemberian insentif atau bonus atas kontribusi yang diberikan terhadap organisasi.

5. Meminimalisir biaya

Pengelolaan program kompensasi yang baik dapat membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan karyawan dengan kualitas dan standar yang diharapkan. Selain itu program kompensasi yang efektif dapat membantu perusahaan untuk mengendalikan biaya yang efektif dan juga yang wajar.

Bentuk Kompensasi

Terdapat dua bentuk kompensasi, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Menurut Waani (2023) Kompensasi langsung adalah sebuah imbalan atas penghargaan yang diterima karyawan yang berbentuk fisik seperti uang. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus, atau insentif, yaitu:

1. Upah dan Gaji

Upah merupakan bentuk pembayaran uang kepada karyawan berdasarkan penilaian kerja perjam atau dalam hitungan perhari, sementara gaji dapat dimengerti sebagai imbal jasa yang dibayarkan berupa uang dan dibayarkan secara rutin setiap bulan.

2. Insentif

Insentif merupakan tanggung jawab yang harus dibayarkan perusahaan kepada karyawan atas tenaga dan usaha yang telah diberikannya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Insentif biasanya dibayarkan pada periode yang ditentukan.

3. Bonus

Besaran uang yang harus dibayar atau diberikan kepada karyawan yang mampu memberikan prestasi kerja berupa pencapaian target. Besar bonus biasanya disesuaikan terhadap prestasi yang diraih karyawan.

Kompensasi tidak langsung, merupakan imbalan gaji diluar pokok, yaitu:

1. Tunjangan merupakan suatu alat kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan untuk menjamin kesejahteraan karyawan diluar upah dan gaji, seperti biaya kesehatan, dan dana pensiun.
2. Asuransi merupakan jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan untuk menjaga dan melindungi keselamatan dan keamanan karyawan selama bekerja di suatu perusahaan, seperti asuransi kesehatan dan asuransi kecelakaan.
3. Cuti adalah suatu kondisi dimana perusahaan memberikan izin kepada karyawan untuk libur kerja dalam kurun waktu tertentu.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor yang dimaksud dapat berupa sesuatu yang menjadi alasan perusahaan membentuk suatu kebijakan kompensasi bagi karyawan. Menurut Tohardi dalam Harahap dan Khair (2019) Faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi, yaitu:

1. Produktivitas
Perusahaan harus memperhatikan produktivitas bagi setiap karyawan. Faktor ini dapat menjadi alat penggerak yang mampu membantu meningkatkan tingkat produktivitas para karyawan yang dimiliki.
2. Kemampuan Untuk Membayar
Ini menggambarkan kesanggupan suatu organisasi dalam memberikan harga terhadap kinerja yang ditawarkan para pegawainya. Oleh karena itu perusahaan harus cermat dalam memperhitungkan rincian pengeluaran untuk membayar tanggung jawabnya termasuk pada pembayaran kompensasi.
3. Kesiediaan Untuk Membayar
Yaitu kondisi ketika perusahaan memiliki tingkat kesediaan tertentu untuk membayar terhadap hasil kerja.
4. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Berkaitan dengan banyak sedikitnya jumlah pekerja yang mencari pekerjaan dengan kebutuhan perusahaan akan posisi yang harus diisi. Ini berkaitan dengan penawaran dan permintaan upah dan gaji yang mampu ditawarkan perusahaan terhadap karyawan yang membutuhkan pekerjaan.

5. Peraturan Undang-undang

Ini berkaitan dengan pembahasan mengenai cara pemerintah dalam mengatur kebijakan kompensasi yang sesuai dengan batas ambang yang telah ditentukan. Semakin baik sistem pemerintahan, maka akan menghasilkan undang-undang yang bersifat mensejahterakan karyawan.

6. Jenis dan sifat pekerjaan

Setiap pekerjaan memiliki tingkat kesulitan dan resiko yang berbeda. Perusahaan harus mampu menilai secara adil berdasarkan jenis pekerjaan terhadap kompensasi yang diberikan. Umumnya semakin besar kompensasi yang dibayarkan maka semakin besar resiko dan tingkat kesulitan dari pekerjaan yang diterima.

Indikator Kompensasi

Menurut (Rofidah, 2023) mengatakan bahwa indikator kompensasi terdiri dari beberapa poin yakni sebagai berikut:

1. Gaji

Gaji adalah suatu kewajiban yang harus dibayarkan perusahaan kepada karyawan atas dasar imbal balik pekerjaan yang telah diberikan atau prestasi kerja dan kontribusi jasa yang telah diberikan karyawan dalam kurun waktu tertentu.

2. Tunjangan

Merujuk kepada pendapatan tambahan yang diperoleh selain gaji pokok berupa, kendaraan operasional, uang makan, asuransi Kesehatan, tunjangan istri dan anak, dan lain jenis tunjangan lainnya.

3. Insentif

Merujuk pada uang imbal balik yang diperoleh atas adanya kontribusi prestasi kerja yang dapat diberikan kepada perusahaan.

2.1.4. Beban Kerja

Beban kerja merupakan suatu reaksi yang timbul akibat karyawan tidak mampu beradaptasi dengan baik terhadap tekanan. Menurut Kenanga (2020) beban kerja dipahami sebagai kondisi pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai melebihi kapasitas mereka dengan batas waktu tertentu. Firmansyah (2023) berpendapat bahwa beban kerja diartikan sebagai suatu pekerjaan yang diterima karyawan dirasa melebihi kapasitas atau tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, sehingga menyebabkan *overstress* yang dirasakan karyawan. Menurut Lukito & Alriani (2019) beban kerja yang berlebih disebabkan oleh adanya ketidakseimbangan pekerjaan dengan jumlah karyawan, sehingga berdampak terhadap efisiensi pekerjaan. Beban kerja dapat menimbulkan tekanan dan rasa cemas sehingga karyawan sulit untuk berkonsentrasi dalam mengerjakan pekerjaan (Rohman & Ichsan, 2021)

Berdasarkan penjelasan dari para ahli diatas, dapat dipahami bahwa beban kerja merupakan suatu kondisi yang dapat mengukur seberapa jauh kapasitas pekerja dalam menyelesaikan sejumlah yang harus dapat dituntaskan sebelum tenggat waktu yang telah ditetapkan. Pada kondisi ini jika sebuah perusahaan membebankan tugas yang tidak sesuai dengan kapasitas yang dimiliki karyawan maka akan meningkatkan beban kerja dan berdampak negatif terhadap kinerja yang dihasilkan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Jayanti (2020) terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja yakni faktor internal dan eksternal.

1. Faktor Eksternal, merupakan faktor yang mempengaruhi tekanan seorang individu yang berasal dari luar tubuh. Faktor tersebut terdiri dari:
 - a. Tugas, yakni faktor beban kerja yang bersifat fisik seperti tata ruang, sarana pekerjaan, tingkat kesulitan, sikap kerja, dan kompleksitas pekerjaan.

- b. Organisasi kerja
berkaitan dengan faktor utama yang mempengaruhi lamanya waktu bekerja, besar pekerjaan, dan pembagian tugas. penentuan design sistem kerja dapat dijadikan acuan dalam standar sistem pengupahan berdasarkan besar kontribusi yang telah diberikan karyawan.
 - c. Lingkungan Kerja
Berkaitan dengan tempat dimana karyawan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka kepada perusahaan.
2. Faktor Internal, merupakan sebuah tekanan pekerjaan yang dirasakan secara mental yang disebabkan oleh adanya rasa ketidakmampuan seseorang menyelesaikan pekerjaan yang melebihi batas kemampuannya. Hal tersebut bisa terjadi disebabkan oleh beberapa faktor:
- a. Faktor somatis, berkaitan dengan faktor genetik yang melekat pada individu tersebut.
 - b. Faktor psikis, berkaitan dengan faktor kepercayaan, persepsi, motivasi, dan keinginan.

Dampak dari Beban Kerja

Besarnya beban kerja yang dirasakan karyawan dapat memberikan dampak berupa stress kerja baik bersifat fisik maupun psikis bagi karyawan. Beban kerja yang berlebih dapat memberikan dampak negative dalam waktu yang bekepanjangan bagi karyawan, seperti:

1. Kualitas kerja yang menurun
Beban kerja yang berlebih serta ketidak sesuaian dengan kemampuan karyawan dapat memberikan pengaruh terhadap kualitas kerja dan menurunkan tingkat akurasi dalam penyelesaian pekerjaan yang diharapkan. Hal ini disebabkan oleh karena pekerja mengalami kelelahan fisik dan penurunan konsentrasi bekerja.
2. Tidak Optimal Memberi pelayanan Kepada Nasabah

Kualitas kerja yang tidak optimal akibat beban kerja yang berlebih juga dapat mempengaruhi kepuasan terhadap pelayanan nasabah. Tidak optimalnya pelayanan dan lambatnya penanganan keluhan dapat mempengaruhi kepercayaan nasabah.

3. Meningkatkan Absensi

Besarnya beban kerja yang harus ditanggung karyawan dapat memberikan efek kelelahan berlebih. Hal tersebut dapat mempengaruhi tingkat absensi dari kehadiran karyawan. Jika tingkat absensi karyawan tinggi, maka hal tersebut akan mempengaruhi tingkat disiplin kerja dan menurunkan kualitas kinerja yang dapat dihasilkan.

Indikator Beban Kerja

1. Besarnya target yang dicapai

besarnya target yang diberikan perusahaan akan mempengaruhi persepsi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Penentuan waktu pengerjaan dapat sangat mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Hal tersebut dikarenakan setiap karyawan memiliki kapasitas kemampuan menerima beban dan tekanan pekerjaan yang berbeda-beda. Semakin sedikit jangka waktu yang diberikan untuk menyelesaikan suatu besaran tugas yang diberikan maka akan semakin dirasakan ketidakseimbangan karyawan dalam menyelesaikan besar pekerjaan yang harus dikerjakan. Hal ini tentu akan menurunkan kuantitas dan kualitas dari hasil pekerjaan yang mereka dapat berikan.

2. Kondisi Pekerjaan

Merujuk kepada bagaimana kemampuan ketahanan daya tubuh dalam menyelesaikan besarnya beban pekerjaan yang diberikan kepada karyawan. Kondisi pekerjaan juga dapat dipahami sebagai perspektif individu terhadap pekerjaan yang ia terima seperti, kesanggupan seorang karyawan dalam mengambil keputusan dalam upaya menyelesaikan pekerjaan yang tak terduga diluar waktu normal yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Waktu yang digunakan.

Merujuk kepada waktu yang dibutuhkan karyawan dalam menyelesaikan sekumpulan pekerjaan yang telah diberikan. Hal ini berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam memanfaatkan waktu yang ia miliki untuk dapat menyelesaikan tugas tepat waktu atau membutuhkan waktu ekstra dalam menyelesaikannya.

4. Standar Pekerjaan

Yaitu kesan yang timbul dari karyawan terhadap pekerjaannya, misalnya besar jumlah pekerjaan yang diterima oleh seorang karyawan melebihi batas kemampuan karyawan tersebut dalam menyelesaikan tugas pada waktu yang telah ditetapkan. Perlu diketahui bahwa lamanya waktu bekerja juga dapat mempengaruhi beban kerja. Penetapan jam kerja yang sesuai akan menjaga resiko beban kerja yang dirasakan karyawan.

2.1.5. Disiplin Kerja

Kesadaran seseorang dalam mematuhi perintah dan aturan yang berlaku dalam suatu organisasi disebut dengan disiplin kerja. Bagi pegawai, disiplin merupakan salah satu cara dalam mencapai keberhasilan dalam menuntaskan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Wulandari dan Hamzah (2019) Disiplin merupakan sikap yang berlaku yang dilandaskan oleh peraturan.

Menurut Ulfa (2022) disiplin kerja merupakan suatu alat yang dapat digunakan oleh manajemen untuk menilai standar kerja dalam menjalankan kegiatan operasional organisasi. Kedisiplinan dapat membantu karyawan mengikuti harapan yang ditargetkan perusahaan secara efektif dan efisien. Saydam (2020) disiplin kerja dapat dijadikan suatu alat untuk mengontrol kesesuaian cara kerja karyawan dengan pemberian hukuman atau sanksi kepada setiap karyawan yang melanggarnya. Lebih jauh lagi, Simamora (2021) menjelaskan disiplin merupakan sebuah cara bagi perusahaan untuk memaksa para karyawan mau mengikuti tata cara kerja dalam lingkungan organisasi yang bersifat legal. Siagian (2021), menjelaskan bahwa disiplin kerja sebuah wujud reaksi sikap karyawan dalam untuk mau mematuhi segala bentuk peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis

serta terdapat sanksi yang berlaku berupa hukuman bagi siapa saja yang melanggarnya. Hasibuan (2019) mendefinisikan disiplin kerja sebagai suatu sikap kerelaan karyawan untuk mau mengikuti setiap aturan yang bertujuan untuk menciptakan kondisi kerja yang kondusif.

Fungsi Disiplin Kerja.

Pada umumnya disiplin kerja memiliki fungsi sebagai suatu sarana untuk menata keteraturan pegawai selama melakukan pekerjaan. (Octaviani, 2021). Safitri mengatakan bahwa (2019) mengatakan bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan kualitas karakter dalam hidup dan berguna dalam mempermudah para pekerja dalam mengikuti budaya yang berlaku dalam lingkungan kerja. Hal itu dapat dilihat dari kualitas sikap seseorang (komitmen) yang dapat dikembangkan serta diwujudkan dalam kenyataan kinerja yang konsisten. Azhari & Supriyatin (2020) menambahkan, karakteristik seseorang akan terlihat kualitas kepribadiannya jika dilihat pada kesediaan pegawai dalam mengikuti segala macam aturan dengan baik. Tidak hanya itu, nilai integritas dan profesionalitas seorang karyawan dapat dinilai dari seberapa konsisten mereka dalam menjalani aturan yang berlaku. Komitmen dan integritas akan terlihat apabila pekerja mampu mempertahankan konsistensi mereka dalam bekerja sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi hasil kerja yang diberikan.

Jenis-jenis Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang baik akan tercermin dari seberapa besarnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugas dan kewajibannya didalam suatu Perusahaan. Menurut Herawati dan Ranteallo (2019), jenis disiplin kerja terdiri dari 2 macam, yaitu:

1. Disiplin Preventif

Merupakan jenis pemberlakuan aturan yang dilakukan dengan memberlakukan sanksi atau hukuman bagi seseorang anggota yang tidak mampu mengikuti standar aturan yang berlaku. Jenis penerapan disiplin ini diharapkan mampu mencegah banyak individu dalam suatu perusahaan untuk tidak melanggar peraturan yang berlaku.

2. Disiplin Korektif

Yakni bentuk tindakan yang dilakukan untuk mencegah kemungkinan pelanggaran aturan. Kegiatan korektif merupakan suatu bentuk hukuman dan disebut sebagai tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Hukuman yang berlaku dianjurkan mengandung unsur membangun kedisiplinan dan mendidik bukan bertujuan untuk memberi hukuman jera yang merugikan karyawan.

Indikator-Indikator Disiplin Kerja

menurut Hasibuan (2014: 123) terdapat beberapa indikator yang dapat mempengaruhi tingkat disiplin kerja para karyawan dalam suatu perusahaan yang terdiri dari:

1. Kesadaran
2. Kesediaan
3. ketaatan

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian menggunakan sejumlah sumber artikel terdahulu yang juga membahas topik kompensasi, beban karyawan, dan kinerja karyawan untuk dijadikan sebagai acuan dalam Menyusun proposal penelitian seperti yang telah dicantumkan dalam table berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Peneliti & Tahun Penelitian	Variabel	Hasil penelitian
1	Pengaruh beban kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bank bengkulu cabang manna	Haddad (2023)	Independen: <ul style="list-style-type: none">• Beban Kerja (X1)• Disiplin kerja (X2) Dependen: <ul style="list-style-type: none">• Kinerja karyawan (Y)	1. Beban Kerja Berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan bank bengkulu 2. Disiplin Kerja

				tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan bank Bengkulu
2	Pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Para Bathara Surya	Putra & Laily (2019)	<p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi (X1) • Lingkungan kerja (X2) • Beban kerja (X3) <p>Dependen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan (Y) 	<p>1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Para Bathara</p> <p>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Para Bathara.</p> <p>3. Beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Para Bathara</p>

3	Pengaruh disiplin kerja dan beban kerjaterhadap kinerja karyawan	Indriani (2023)	<p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja (X1) • Beban kerja (X2) <p>Dependen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 2. Beban kerja Memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan	Komara (2023)	<p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja (X1) • Disiplin kerja (X2) • Kompensasi finansial (X3) <p>Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja karyawan (Y) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Kompensasi memiliki pengaruh terhadap

				kinerja karyawan
5	Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Staf Pengajar Politeknik Negeri Pontianak	Sofiana (2020)	<p>Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi (X1) • Beban kerja (X2) • Stress kerja (X3) <p>Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja (Y) 	<p>1. Kompensasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p> <p>2. Beban kerja (X2) tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja</p> <p>3. Stress kerja (X3) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan</p>
6	The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance	Milliana (2023)	<p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivation (X1) • work discipline (X2) • compensation (X3) <p>Dependen:</p>	<p>1. Motivation (X1) Memiliki pengaruh dan signifikan terhadap employee performance</p> <p>2. Work Discipline (X2) Memiliki pengaruh</p>

			<ul style="list-style-type: none"> Employee performance (Y) 	<p>terhadap employee performance</p> <p>3. Compensation (X3) Memiliki pengaruh terhadap employee performance</p>
7	Relationship Model Of Workload, Work Motivation, And Work Discipline On The Performance Of Sharia Banking Employees In Jakarta	Nur Affini & Hikmah Perkasa (2021)	<p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Workload (X1) Discipline work (X2) <p>Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Employee performance 	<p>1. Workload (X1) Memiliki pengaruh terhadap employee performance</p> <p>2. Work Discipline (X2) Memiliki pengaruh terhadap employee performance</p>
8	The Effect Of Competence, Compensation, Workload, Adn Work Motivation Toward Employee	Hutabarat (2023)	<p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Competence (X1) Compensation (X2) Workload (X3) 	<p>1. Competence (X1) Memiliki pengaruh terhadap employee performance</p>

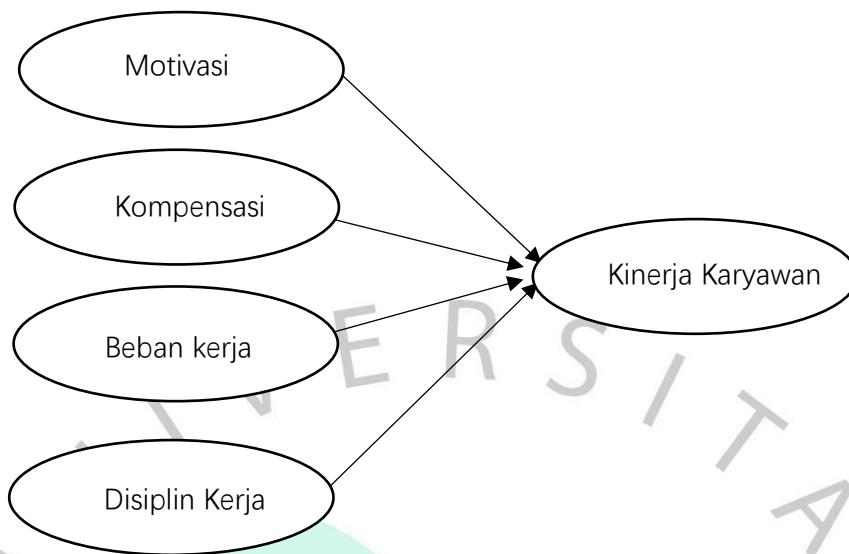
			<ul style="list-style-type: none"> • Work motivation (X4) <p>Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Employee performance (Y) 	<p>2. Compensation (X2) Memiliki pengaruh terhadap employee performance</p> <p>3. Workload (X3) Memiliki pengaruh terhadap employee performance</p> <p>4. Work motivation (X4) Memiliki pengaruh terhadap employee performance</p>
9	Analysis of Workload, Competence, and Workplace Discipline Effects on Employee Performance	Kurniawan (2023)	<p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Workload (X1) • Competence (X2) • Workplace Discipline (X3) <p>Dependen:</p>	<p>1 Workload (X1) Memiliki pengaruh terhadap Employee Performance</p> <p>2 Competence (X2) Memiliki pengaruh</p>

			<ul style="list-style-type: none"> • Employee Performance (Y) 	<p>terhadap employee performance</p> <p>3 Workplace Discipline (X3)</p> <p>Tidak memiliki pengaruh terhadap employee performance</p>
10	<p>Pengaruh Motivasi kerja, Beban Kerja, dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Indonesia Power Suralaya PGU</p>	<p>Saputra (2023)</p>	<p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja Kerja (X1) • Kompensasi (X2) • Beban kerja Kerja (X3) <p>Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Pegawai (Y) 	<p>a) Disiplin kerja Kerja (X1)</p> <p>Memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>b) Kompensasi (X2)</p> <p>tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan</p> <p>c) Beban kerja Kerja (X3)</p> <p>Memiliki pengaruh positif dan signifikan</p>

				terhadap kinerja karyawan
--	--	--	--	---------------------------------

2.3. Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia yaitu karyawan yang dimiliki perusahaan memiliki peranan penting terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kontribusi berupa hasil dari kinerja yang berkualitas akan membantu perusahaan dalam menambah keunggulan nilai secara kompetitif. Oleh karena itu, faktor kinerja harus diperhatikan dengan baik, karena baik buruknya kinerja yang diberikan karyawan dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan itu sendiri. Menurut (Maharani & Mujiasih, 2020) Penetapan sistem kompensasi yang adil sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan dan prestasi kerja yang diberikan akan membuat karyawan merasa puas dan dihargai atas hasil kerja yang telah mereka lakukan. Selain faktor kompensasi, besar pekerjaan harus disesuaikan dengan jumlah karyawan yang dibutuhkan. Perusahaan harus mampu melakukan *job analysis* yaitu proses sistematis untuk dapat mengidentifikasi dan menentukan tanggung jawab serta sifat pekerjaan secara rinci. Hal tersebut bertujuan berguna untuk memperjelas batas tanggung jawab seseorang dalam bekerja dan juga dapat membantu dalam manajemen kompensasi oleh perusahaan itu sendiri. Berdasarkan permasalahan yang terjadi maka kerangka berpikir dalam bentuk model penelitian yang disusun seperti pada gambar berikut



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian

2.4. Hipotesis Penelitian

2.4.1. Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasibuan (2020) mengatakan bahwa manusia merupakan makhluk sosial yang memiliki banyak keinginan. Manusia cenderung selalu berupaya untuk dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkannya untuk memenuhi kepuasan dalam hidup. Dorongan untuk mencapai keinginan itulah yang disebut sebagai motivasi. Purwati & Muttaqiyathun (2021) mengatakan bahwa ketika seseorang memiliki tingkat motivasi yang tinggi maka ia memiliki energi positif untuk dapat menyelesaikan berbagai tugas pekerjaan dengan rasa senang, sehingga individu tersebut mampu menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien. Mahardika (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa seorang karyawan yang akan memberikan usaha lebih untuk mencapai apa yang diinginkan untuk mendapat kepuasan kerja tersendiri dalam pekerjaannya. penelitian yang dilakukan oleh djamhur (2020) motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial. Artinya bahwa motivasi menjadi sebuah alat penggerak untuk karyawan mau melakukan tugas secara semangat dan optimal.

Sementara itu, Novrita (2021) juga mengatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya motivasi berperan sebagai suatu dorongan karyawan untuk dapat mencapai suatu tujuan. Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, maka hipotesis pada variabel pertama pada penelitian ini yaitu:

H1: Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.2. Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi adalah suatu bentuk imbal jasa yang diberi perusahaan terhadap karyawan atas dasar hasil kerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Dwianto (2019) mengatakan kompensasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dapat dipahami bahwa ketika kompensasi yang diberikan kepada karyawan melampaui apa yang mereka harapkan, maka kompensasi dapat meningkatkan kinerja secara signifikan. Selaras dengan penelitian yang dilakukan Pioh & Tawas (2020) bahwa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dipahami bahwa dalam penelitian ini, pemberian kompensasi yang efektif dapat mempengaruhi karyawannya tingkat kinerja secara optimal. Penelitian lain yang dilakukan oleh Alvian (2019) mengatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya dalam penelitian ini kompensasi memiliki peran penting yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan yang diindikasikan oleh besaran pemberian balas jasa yang adil dan sesuai dengan aturan pemberian kompensasi, sehingga memicu timbulnya peningkatan positif terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan terhadap perusahaan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Kurniawati (2021) mengatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dapat dipahami juga bahwa dengan kebijakan pemberian kompensasi yang tepat maka akan membuat karyawan mampu memenuhi kebutuhan dasar hidup mereka sehingga mereka mau meningkatkan kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan kajian dari

hasil penelitian terdahulu maka dapat ditarik sebuah hipotesis bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2: Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.3. Beban Kerja dan Kinerja Karyawan

Beban kerja dapat dipahami sebagai jumlah kuantitas pekerjaan yang diberikan diluar kapasitas kesanggupan karyawan dalam mengerjakan tugas dalam waktu yang telah ditentukan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Siburian (2021) mengatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dapat dipahami bahwa Ketika terjadi peningkatan beban kerja bagi pegawai dalam batas kemampuan tertentu, ternyata dapat meningkatkan kinerja pegawai. Selaras dengan itu, Qurniyati (2023) mengatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. kualitas dan kuantitas beban kerja yang sesuai dapat meningkatkan kinerja karyawan secara parsial. Penelitian lain yang dilakukan oleh Husin (2021) juga menyatakan beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa semakin bertambah beban kerja pegawai maka akan semakin menghasilkan kualitas kinerja yang bagus. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Namun oleh Alfian & Rahmana, (2023) hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggambarkan bahwa koefisien negatif yang terdapat pada beban kerja memiliki arti jika beban kerja meningkat dapat menurunkan kinerja karyawan yang dihasilkan. Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, maka hipotesis ketiga pada penelitian ini yaitu:

H3: Terdapat pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja Karyawan

2.4.4. Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan suatu ukuran positif tidaknya perilaku karyawan yang bisa dijadikan indikasi apakah seorang karyawan

mampu mengikuti aturan atau tidak. Vallennia (2020) mengatakan bahwa bahwa faktor disiplin kerja menjadi suatu fungsi operatif manajemen sumber daya manusia sebab, apabila semakin baik disiplin karyawan, maka akan semakin tinggi target yang dapat dicapai. perusahaan yang memiliki tingkat disiplin yang rendah maka sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Senada dengan Sadat et (2020) disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia (DAOP Semarang). Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Astria (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan maka akan mempengaruhi tinggi kualitas kinerja karyawan itu sendiri. Sejalan pendapat tersebut, hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Atik (2020) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, maka hipotesis ketiga pada penelitian ini yaitu:

H4: Terdapat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.