

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Sumber daya manusia menjadi salah satu terpenting yang dapat memajukan perusahaan. Hal tersebut karena sumber daya manusia menjadi penggerak bagi sumber daya lain. Sumber daya manusia akan mempengaruhi sumber daya lain sehingga diharapkan mampu untuk mencapai visi dan misi organisasi. Sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi tidak akan bisa digunakan dengan optimal apabila tidak mendapat dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas dan kompetitif. Sumber daya manusia pada suatu organisasi diharapkan dapat memenuhi keinginan organisasi dan melaksanakan tugas yang sudah diberikan.

Meskipun pada kenyataannya dalam organisasi tentu akan dihadapkan pada banyak ancaman dan tantangan terutama yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi tersebut tentu juga akan menjalankan peran dengan sebaik mungkin sehingga mendapatkan potensi terbaik dari sumber daya manusia yang membawa kesuksesan bagi organisasi. Maka dari itu, manajemen sumber daya manusia bertanggungjawab untuk mampu mengarahkan pegawainya sehingga menjadi pegawai yang memiliki kinerja



inerja pegawai memainkan peran penting dalam perusahaan
a hal tersebut menjadi aspek yang sangat penting untuk

diperhatikan oleh manajemen. Pegawai dengan kinerja yang tinggi akan mampu untuk mendorong perusahaan mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perusahaan yang menginginkan kinerja terbaik dari seorang pegawai tentunya juga harus terlebih dahulu mampu menciptakan kepuasan kerja dengan cara memfasilitasi pekerjaanya sebaik mungkin dengan memberikan rasa aman dan nyaman.

Kinerja pegawai yang baik mencerminkan bahwa seorang karyawan memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan dari perusahaan secara menyeluruh. Perusahaan harus memperhatikan hal yang mampu menjagadan menaikkan kinerja karyawannya seperti masalah beban kerja dan keterlibatan pegawai. Dengan memperhatikan kedua aspek tersebut diharapkan pegawai akan merasa memiliki kepuasan kerja sehingga memberikan pengaruh positif bagi kinerja pegawainya.

Menurut (Robbins et al., 2010) keterlibatan kerja yang dimaksud yakni keadaan di mana suatu individu secara psikologis dapat menganggap penting pekerjaan tersebut dan memberikan kinerja sebagai wujud dari penghargaan diri. Oleh karena itu, semakin terlibat pegawai dalam suatu pekerjaan maka diharapkan kinerja yang dihasilkan juga menjadi lebih baik. Pegawai yang mendapat kesempatan untuk mengambil keputusan tentu akan merasa bertanggung jawab dan ikut andil dalam keputusan di mana

partisipasi di dalamnya.



Dengan keterlibatan yang tinggi pada setiap aktivitas perusahaan, pegawai cenderung merasa puas dan meningkatkan kinerjanya karena merasa diperhatikan dan menjadi bagian dari organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Firdausi & Wajdi, 2024) yang mengatakan bahwa employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hal tersebut bertentangan dengan penelitian dari (Letsoin & Ratnasari, 2020) yang menyatakan bahwa keterlibatan pegawai tidak memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai.

Selain keterlibatan pegawai, beban kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut (Ahmad et al., 2019) didapati bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, (Lestari et al., 2020) beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan maka semakin rendah kinerja karyawan. Dengan adanya beban kerja yang terlalu tinggi atau berlebihan dalam suatu organisasi maka akan berdampak pada penurunan kinerja dari karyawan. Hal itu disebabkan karena karyawan tidak lagi mampu untuk merampungkan tugas yang sudah diberikan perusahaan sehingga menyebabkan ketidakseimbangan bagi pegawai karena adanya waktu kerja dan pemenuhan target sehingga mengharuskan pegawai untuk dapat



diskon pekerjaannya meski di luar dari jam kerja yang sudah ditentukan. Penelitian lain dari (Lucky Meilasari et al., 2020) mengatakan

bahwa beban kerja dinyatakan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai karena diyakini memiliki pengaruh terhadap hasil kerja. Menurut (Robbins, 2002) kepuasan kerja merupakan sikap seorang pegawai terhadap pekerjaannya yang menunjukkan perbedaan antara jumlah yang diterima dan jumlah yang diyakini seharusnya diterima oleh pegawai. Seorang karyawan dapat dikatakan akan merasa puas apabila kebutuhan yang diinginkannya terpenuhi.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Uma & Swasti, 2024) yang mengatakan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat kebutuhan yang dipenuhi maka semakin besar pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Kedudukan variabel kepuasan kerja kemudian dianggap mampu untuk menjadi variabel yang dapat menghubungkan beban kerja dan employee engagement terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Bank Muamalat KC Makassar merupakan salah satu bank cabang dari PT Bank Muamalat Indonesia Tbk menjadi penyedia layanan perbankan syariah berkualitas pertama di Indonesia yang didirikan pada tanggal 1 November 1991. Sebagai lembaga penyedia jasa bank Muamalat KC



ar tentu mengakui seorang pegawai merupakan sebuah aset yang penting dalam mempengaruhi keberhasilan dan reputasi organisasi.

Oleh karena itu, Bank Muamalat KC Makassar tentu dihadapkan pada tuntutan yang mengharuskan untuk mempunyai dan menjaga pegawai dengan kualitas terbaik mengingat bahwa bank merupakan lembaga penyedia jasa. Salah satu hal yang sangat memberi pengaruh bagi pegawai bank ialah bagaimana organisasi mampu memberikan beban kerja yang sesuai pada pegawai dan ikut melibatkan pegawai dalam organisasi tersebut. Sehingga, hal tersebut secara langsung akan memberikan pengaruh bagi karyawan untuk memiliki kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja pegawai.

Tabel 1.1 Data kehadiran pegawai Bank Muamalat KC Makassar

Tahun	Rata-rata ketidakhadiran/bulan				Rata-rata keterlambatan			
	Cuti	%	Izin	%	Sakit	%	Terlambat	%
2021	14	10,31	2	0,14	9	2,90	38	27,73
2022	9	10,31	2	3,39	4	5,42	22	27,86
2023	13	15,94	3	4,11	4	5,85	24	31,16

Sumber: Data diolah bagian SDM Bank Muamalat KC Makassar, 2024

Berdasarkan tabel 1.1, rata-rata ketidakhadiran per bulan mencapai 10,31% cuti pada tahun 2021 dan 2022 lalu naik menjadi 15,94% pada tahun 2023. Untuk rata-rata ketidakhadiran per bulan dikarenakan izin dan sakit, terus meningkat setiap tahun sejak 2021 hingga 2023. Selain itu, tingkat keterlambatan juga mengalami peningkatan dari 27,73% di tahun 2021 menjadi 27,86% di tahun 2022 dan 31,16% di tahun 2023.

Data kehadiran tersebut menunjukkan bahwa meningkatnya ketidakhadiran dan keterlambatan dapat menjadi indikator masalah yang sar. Semua ini bisa berdampak negatif pada kinerja pegawai Bank at KC Makassar. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk



mengevaluasi faktor-faktor penyebabnya dan mencari solusi untuk meningkatkan kehadiran dan kinerja pegawai.

Pegawai Bank Muamalat KC Makassar dihadapkan pada beberapa tantangan untuk dapat mendapatkan kinerja terbaik terutama berkaitan dengan beban kerja dan keterlibatan pegawai yang diberikan. Bank Muamalat menghadapi tekanan yang signifikan dari Bank Syariah Indonesia (BSI), yang berhasil menarik banyak nasabah baru setelah merger beberapa bank syariah. Bank Muamalat menghadapi tekanan yang signifikan dari BSI, yang mengalami pertumbuhan aset yang substansial. Dalam situasi ini, pegawai mungkin merasa tertekan untuk mencapai target yang lebih tinggi.

Jika manajemen tidak memberikan kepuasan dan pengakuan yang cukup atas usaha pegawai dalam menghadapi tantangan ini, motivasi dan keterlibatan mereka dapat menurun. Pengakuan atas kontribusi pegawai dapat meningkatkan keterlibatan. Oleh karena itu, jika pegawai di Bank Muamalat merasa usaha mereka tidak dihargai, terutama dalam konteks persaingan yang ketat, hal ini dapat menyebabkan penurunan motivasi dan kinerja.

Kepuasan dan keterlibatan pegawai yang rendah berdampak negatif pada kinerja keseluruhan bank, sehingga penting untuk memberikan penghargaan dan pengakuan kepada pegawai (Hussain et al., 2019).



Implementasikan praktik kepuasan yang efektif dapat membantu Bank
dalam menciptakan budaya kerja yang positif, meningkatkan

keterlibatan dan kepuasan kerja, serta memperkuat posisi kompetitif mereka di pasar perbankan syariah. Permasalahan lain pada pegawai bank Muamalat KC Makassar juga adanya tingkat tekanan dan stres yang dialami oleh pegawai selama menjalankan tugas-tugas mereka karena beban kerja.

Berdasarkan (*Laporan Tahunan OJK, 2023*) pertumbuhan BSI yang mencapai 30% dalam aset pada tahun 2023 menciptakan tantangan yang lebih besar bagi Bank Muamalat untuk meningkatkan target mereka. Dalam menghadapi situasi ini, pegawai Bank Muamalat merasakan dampak langsung dari perubahan yang terjadi. Tekanan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi mendorong manajemen untuk menetapkan target yang lebih ambisius, memaksa pegawai bekerja lebih keras dan lebih cepat.

Peningkatan beban kerja ini tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga memengaruhi kesejahteraan mental dan emosional pegawai. Banyak pegawai yang merasa tertekan karena harus menangani lebih banyak tugas dalam waktu yang lebih singkat. Kecemasan juga meningkat, terutama terkait dengan potensi kehilangan pekerjaan jika target-target baru tidak tercapai. Dalam lingkungan yang kompetitif seperti ini, pegawai diharapkan untuk tidak hanya mempertahankan kualitas layanan, tetapi juga berinovasi dan menawarkan produk-produk yang dapat menarik perhatian nasabah baru.

Dalam survei oleh HR Asia pada tahun 2022, sekitar 65% pegawai Muamalat melaporkan tingkat stres yang tinggi akibat tuntutan mencapai target penjualan yang meningkat hingga 40%



dibandingkan tahun sebelumnya. Beban kerja yang tidak seimbang ini dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang membuat pegawai sulit untuk memberikan kinerja terbaik. Selain itu, Bank Muamalat juga mengalami kesulitan dalam berinovasi, dengan hanya mengalokasikan sekitar 8% dari anggaran mereka untuk pengembangan produk baru, dibandingkan dengan BSI yang mengalokasikan 15%. Ketidakmampuan untuk menawarkan produk yang kompetitif membuat pegawai merasa usaha mereka tidak dihargai, yang semakin menurunkan motivasi dan keterlibatan mereka di tempat kerja.

Hal itu sesuai dengan penelitian yang mengatakan bahwa apabila seseorang memiliki beban kerja yang berat, maka keadaan tersebut dapat mempengaruhi tingkat stres (Charoensukmongkol, 2022). Adanya jumlah pelanggan yang cukup besar dan transaksi yang beragam dapat meningkatkan beban kerja terutama pada pegawai yang bekerja di bagian operasional atau layanan pelanggan. Pegawai diharapkan mampu untuk memberikan pelayanan yang responsif cepat dan berkualitas tinggi. Hal tersebut dapat menjadi pemicu timbulnya tekanan tambahan pada beban kerja mereka.

Dengan kondisi ini, penting bagi manajemen Bank Muamalat untuk memberikan dukungan dan sumber daya yang memadai agar pegawai dapat bekerja dengan lebih efektif dan merasa lebih terlibat. Kurangnya pegawai di Bank Muamalat tercermin dari bentuk perilaku ap karyawan yang tidak atau kurang menunjukkan inisiatif dalam



mempelajari prinsip-prinsip syariah yang menjadi dasar dari operasional bank Muamalat itu sendiri.

Pegawai kurang mematuhi prinsip-prinsip syariah dalam menjalankan tugas mereka dan kurang memahami produk- produk keuangan syariah yang mereka tawarkan. Pegawai belum memahami dengan baik seberapa penting prinsip-prinsip syariah dalam konteks operasional bank Muamalat. Mereka belum menyadari bahwa kepatuhan terhadap prinsip syariah bukan hanya menjadi tanggung jawab moral melainkan mempunyai implikasi yang signifikan bagi reputasi dan kesuksesan jangka panjang organisasi.

Tabel 1.2. Data masa jabatan pegawai di Bank Muamalat KC Makassar

No	Posisi	Jumlah Pegawai	Lama Masa Jabatan (Tahun)
Kelas Top (Manajer dan Eksekutif)			
1	Regional CEO	1	27
2	Branch Manager Makassar	1	7
3	Branch Operation Service Manager Makassar	1	24
4	Region Business Performance Manager	1	10
5	Region funding and transaction manager	1	2
6	Region Operation Service Manager	1	24
7	Business Development Manager SME	1	2
8	Operation Officer	1	14
Kelas Middle (Posisi Spesialis dan Analis)			
9	Consumer & SME Financing Analyst	3	12 – 15
10	Employee Benefit & Payroll Acquisition Specialist	1	10
11	Financing Operation Processing	9	16 – 19
12	Region General Services	2	16 – 23
13	Relationship Manager Financing	2	1
14	Relationship Manager Consumer	2	1 – 4
	Relationship Manager Hajj & Funding	3	7 – 11
	Relationship Manager Hajj & Umrah	1	7
	Relationship Manager Priority	1	13
	Relationship Manager SME	3	18 – 20



19	Resident Auditor	5	12 – 14
20	Region Consumer Financing Manager	1	2
21	Regional Sales Support	1	5
22	Region Service Quality	1	18
23	Collection Hybrid & Recovery	5	11 – 14
Kelas Bottom (Staf Operasional dan Pendukung)			
24	Back Office	2	11 – 13
25	Customer Service	4	1 – 3
26	Teller	6	1 – 3
27	Alternate Sales Channel Specialist	1	4
28	Region Secured Financing Specialist	1	1
29	Region SME & Commercial	1	1
30	Region Unsecured Financing Specialist	1	1
31	Retail Funding Specialist	1	10

Sumber: Data diolah bagian SDM Bank Muamalat KC Makassar, 2024

Selain itu, salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah adanya kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan. Promosi jabatan tidak hanya memberikan peningkatan dalam tanggung jawab dan kompensasi, tetapi juga dapat menjadi motivator bagi pegawai untuk terus mengembangkan keterampilan dan kemampuannya. Namun, permasalahan muncul ketika pegawai berada dalam suatu jabatan untuk jangka waktu yang sangat lama.

Ketika seorang pegawai terlalu lama menduduki suatu posisi tanpa ada kemajuan karier, dapat menimbulkan berbagai permasalahan terkait kepuasan kerja. Pegawai dapat merasa terhambat dalam pengembangan diri dan merasa tidak dihargai oleh manajemen. Hal ini dapat menyebabkan penurunan motivasi, semangat, dan produktivitas kerja. Selain itu, pegawai



dapat mengalami perasaan frustrasi dan jenuh karena rutinitas yang monoton tanpa adanya tantangan baru.

Tabel 1.3. Data *turnover* pegawai di Bank Muamalat KC Makassar

Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar
2021	5	9
2022	8	7
2023	8	9

Sumber: Data diolah bagian SDM Bank Muamalat KC Makassar, 2024

Masalah lain yang dapat timbul adalah persepsi negatif pegawai terhadap manajemen. Pegawai mungkin merasa bahwa manajemen tidak memberikan kesempatan yang adil untuk promosi, sehingga dapat menurunkan kepercayaan mereka terhadap organisasi. Kondisi ini juga berpotensi meningkatkan tingkat turnover, di mana pegawai yang merasa terhambat karirnya akan memilih untuk mencari pekerjaan baru yang dapat memberikan peluang promosi yang lebih baik. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan sistem manajemen karier yang jelas dan transparan, serta memberikan kesempatan promosi yang adil bagi seluruh pegawai.

Oleh karena itu, maka penelitian mengenai keterlibatan karyawan dan beban kerja terhadap kinerja organisasi dengan menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada Bank Muamalat KC Makassar akan menjadi penelitian yang bermanfaat guna memahami berbagai faktor yang mampu mempengaruhi pegawai. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diajukan penelitian dengan judul “Pengaruh Work Engagement dan Beban Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Muamalat KC Makassar”.



1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Apakah keterlibatan pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada bank muamalat KC Makassar?
- 2) Apakah beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada bank muamalat KC Makassar?
- 3) Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada bank muamalat KC Makassar?
- 4) Apakah keterlibatan pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada bank muamalat KC Makassar?
- 5) Apakah beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada bank muamalat KC Makassar?
- 6) Apakah keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada bank muamalat KC Makassar?
- 7) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada bank muamalat KC Makassar?

1.3 Tujuan penelitian

Dilihat dari rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:



: menganalisis apakah keterlibatan pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada bank muamalat KC

Makassar.

- 2) Untuk menganalisis apakah beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada bank muamalat KC Makassar.
- 3) Untuk menganalisis apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada bank muamalat KC Makassar.
- 4) Untuk menganalisis apakah keterlibatan pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada bank muamalat KC Makassar.
- 5) Untuk menganalisis apakah beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada bank muamalat KC Makassar.
- 6) Untuk menganalisis apakah keterlibatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada bank muamalat KC Makassar.
- 7) Untuk menganalisis apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada bank muamalat KC Makassar.

1.4 Manfaat penelitian

Dari hasil penelitian ini, dapat memberikan manfaat teoritis dan manfaat praktis yang berguna untuk manajer dan dunia perbankan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menambah informasi terkait Pengaruh *Work Engagement* Dan Beban Kerja Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja



Pada Bank Muamalat KC Makassar. Adapun kegunaan bagi pihak yang terkait yakni sebagai berikut:

1) Manfaat teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan mampu untuk berpartisipasi dalam perkembangan ilmu pengetahuan secara spesifik dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan keterlibatan karyawan, beban kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

2) Manfaat praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan informasi dan menjadi evaluasi bagi Bank Muamalat KC Makassar mengenai keterlibatan karyawan, beban kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

1.5 Sistematika penelitian

Guna mempermudah pembaca dalam mengetahui dan memahami tesis ini, maka peneliti akan memberikan gambaran secara sistematis mengenai kerangka dan pedoman penulisan tesis ini, yakni:

1) Bagian awal

Pada bagian awal tesis memuat halaman sampul, halaman judul, halaman persetujuan dosen pembimbing, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar tabel, halaman daftar gambar, dan halaman daftar lampiran.



2) Bagian utama

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah dalam penelitian, tujuan dari dilakukannya penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada BAB II akan dikemukakan mengenai landasan teori serta penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Di BAB III, peneliti akan menjelaskan mengenai hipotesis penelitian yang dibangun dengan berdasarkan pada kerangka konseptual.

BAB IV METODE PENELITIAN

Pada BAB IV akan dijelaskan terkait rancangan penelitian, variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada BAB V akan di bahas mengenai objek penelitian serta hasil dari pengolahan data serta penginterpretasian dari hasil penelitian.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

BAB VI berisi kesimpulan dan saran yang diberikan berdasarkan dari hasil penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan teori

2.1.1 Keterlibatan pegawai

a. Pengertian *employee engagement*

Menurut Sopiah et al., (2020) *employee engagement* merupakan cara berpikir seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang didasarkan pada karakteristik mental dari seorang pegawai ketika bekerja serta menimbulkan rasa antusias dan tertantang dalam menyelesaikan tugasnya. Keterlibatan kerja merupakan “kekuatan, dedikasi, dan penyerapan yang mencirikan keadaan energi tinggi yang positif, memiliki motivasi afektif, dikombinasikan dengan dedikasi tingkat tinggi dan fokus yang kuat pada pekerjaan.” (Schaufeli et al., 2002). Selain itu, (Trinovela & Saragi, 2021) mendefinisikan *employee engagement* sebagai posisi sejauh mana pegawai merasa puas dengan apa yang mereka kerjakan dan sejauh mana karyawan terlibat dalam suatu pekerjaan.

Employee engagement sendiri mampu untuk mempengaruhi aspek emosional pegawai yang dapat memberikan dampak berupa terjadinya perubahan sikap dan perilaku kerja seorang pegawai. (Schaufeli & Bakker, 2017)



mengemukakan terkait *employee engagement* merupakan perasaan positif yang ada pada pegawai terhadap pekerjaannya serta dapat diukur dari kesediaan pegawai dalam mengerahkan kemampuannya baik yang diwujudkan berupa perilaku individu yang fokus dalam melakukan pekerjaan, merasa memiliki kepentingan menyalurkan perasaan yang intens dalam melaksanakan pekerjaan serta perasaan antusias yang tinggi dalam setiap pekerjaannya.

Keyakinan terhadap status sosial yang dimiliki oleh seseorang secara pribadi akan mempengaruhi kinerjanya (Wahyu Ariani, 2013). Di sisi lain, karyawan yang tidak merasa memiliki status sosial yang kuat di tempat kerja mereka tidak akan mampu untuk memberikan performa terbaiknya karena berada dalam ketidakpastian. Sehingga membuat karyawan berlaku pasif, robotik, dan tidak memiliki keterikatan (Rich et al., 2010) Oleh karena itu, karyawan dengan kejelasan mengenai pekerjaannya dapat menyalurkan energi dan fokus kerja yang lebih tinggi (Schaufeli & Bakker, 2004). Hal tersebut kemudian akan membuat hasil kerja juga lebih baik dan minim akan kesalahan (Prins et al., 2009).

Maka berdasarkan beberapa definisi mengenai apa itu *employee engagement*, dapat dipahami bahwa *employee engagement* merupakan suatu sikap mental dan emosional



dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Hal tersebut mencakup bagaimana cara berpikir yang didasarkan pada karakteristik mental dari seorang pegawai seperti rasa antusias dan rasa tertentang dalam menyelesaikan tugasnya. Selain itu, *employee engagement* juga mencerminkan bagaimana tingkat kepuasan dan keterlibatan seorang karyawan dalam pekerjaan mereka yang dapat dilihat dari perasaan positif, tingkat kefokusannya seorang pegawai, dan antusias seorang pegawai dalam melakukan tugas mereka.

Dengan keterlibatan seorang pegawai diharapkan mampu untuk terpacu dalam pencapaian kinerja dengan lebih terstruktur dan berfokus dengan kebijakan organisasi (Suryadi et al., 2023). Hal tersebut tentu dapat mengarahkan perubahan sikap dan perilaku kerja pegawai yang lebih positif sehingga mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja dan kontribusi seorang pegawai dalam organisasi.

Rasa tidak punya kendali atau kurang diberdayakan yang dapat berakibat terjadinya gangguan kerja. Hal itu menimbulkan perasaan yang sulit terhubung secara penuh dengan rekan kerja maupun organisasi dan kesulitan untuk fokus dan menyalurkan energi sebagai seorang karyawan (Lee et al., 2024). Keterlibatan kerja mungkin berasal dari



keselarasan antara perspektif seorang karyawan terhadap apa yang ia kerjakan dan seperti apa hasil yang diharapkan oleh manajer.

b. Tingkat keterlibatan karyawan

Tingkat keterlibatan atau keterlibatan pegawai pada organisasi memiliki bervariasi (Robertson-Smith, 2009) yakni tingkat tingkatan diantaranya:

a) *Engaged* (terlibat)

Karyawan yang memiliki rasa keterlibatan pada perusahaan, akan cenderung merasa memiliki kepemilikan terhadap pekerjaan dan memandang pekerjaan tersebut sebagai bagian dari identitas mereka. Karyawan yang terlibat juga memiliki motivasi internal yang kuat untuk dapat menciptakan perubahan yang positif dan meningkatkan kinerja organisasi. Hal tersebut dikarenakan adanya komitmen terhadap visi dan misi organisasi sehingga mendorong karya pegawai menjadi kreatif dalam berpikir, mencari solusi atau inovasi dan berani mengambil resiko dalam memajukan organisasi.

Dengan terlibatnya karyawan, organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang dinamis inovatif dan produktif. Oleh karena itu, sangat penting bagi suatu organisasi untuk mengidentifikasi, mendukung serta



mempertahankan karyawan untuk terus ikut terlibat dalam kegiatan organisasi sehingga mampu untuk memaksimalkan potensi dan kontribusi dalam mencapai tujuan bersama.

b) *Not engaged* (tidak terlibat)

Karyawan yang tidak terlibat atau *not engaged* cenderung kurang memiliki keterhubungan dengan visi dan misi organisasi melainkan hanya fokus untuk penyelesaian tugas-tugas yang diberikan kepada mereka tanpa adanya gairah atau antusiasme yang mendorong pegawai untuk mampu memberikan kinerja terbaik. Pegawai tanpa keterlibatan yang baik merasa bahwa kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi kurang dihargai ataupun diabaikan sehingga mengurangi motivasi mereka untuk mampu berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan organisasi.

Karyawan yang tidak memiliki keterlibatan seringkali menjalani hari kerja tanpa tujuan yang jelas atau perasaan keterikatan terhadap apa yang sedang mereka kerjakan. Kurangnya minat serta motivasi dalam bekerja dapat menyebabkan pegawai menjadi kurang produktif dan kurang kreatif dalam mencari solusi atau masalah yang mereka hadapi.



c) Pegawai yang secara aktif melepaskan diri (*actively disengaged*)

Pegawai yang secara aktif melepaskan diri merupakan individu yang secara konsisten sudah menunjukkan sikap ketidaksukaan atau ketidakpuasan terhadap organisasi tempatia bekerja. Pegawai cenderung melihat segala hal dari sisi yang negatif dan mungkin menghabiskan waktu untuk mengungkapkan ketidakpuasan mereka terhadap rekan kerja atau manajemen organisasi. Sikap negatif dari pegawai yang aktif melepaskan diri dapat berdampak buruk bagi lingkungan organisasi karena memungkinkan seorang pegawai untuk menyebarkan sentimen negatif kepada rekan kerja sehingga mempengaruhi semangat dan keterlibatan karyawan yang lain.

Selain itu, pegawai yang aktif melepaskan diri juga akan mengganggu produktivitas dan kesejahteraan tim secara keseluruhan. Manajemen perlu mengatasi sikap dan perilaku karyawan yang aktif melepaskan diri secara serius berupa mengambil tindakan. Seperti memberikan umpan balik yang jelas, menawarkan dukungan atau bimbingan jika diperlukan, atau bahkan untuk mempertimbangkan opsi untuk memisahkan karyawan



tersebut dari perusahaan jika situasi tidak kunjung membaik. Upaya untuk meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan secara keseluruhan sangat penting guna mencegah timbulnya sikap negatif yang dapat merusak lingkungan kerja organisasi.

c. Indikator keterlibatan pegawai

Adapun menurut (Asif et al., 2019) employee engagement dapat diukur dari tiga dimensi yakni:

a) *Vigor*

Vigor merupakan istilah yang merujuk pada semangat energi dan antusias yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas mereka selama berada di lingkungan kerja. Seorang karyawan yang memiliki tingkat figur yang tinggi akan cenderung merasa bertenaga dan penuh dengan semangat dalam menjalankan tugas. Pegawai bukan hanya melakukan tugasnya sebagai kewajiban rutin melainkan dengan dorongan yang kuat guna memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi. Karyawan yang memiliki figur tinggi mampu untuk memotivasi diri mereka sendiri dan menjaga fokus meskipun dihadapkan pada situasi yang sulit dan menantang. Hal tersebut menjadikan figur sebagai aspek yang penting dari keterlibatan karyawan karena hal tersebut



dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

b) *Dedication*

Dedication atau dedikasi merupakan suatu konsep yang mencerminkan bagaimana tingkat keterikatan serta komitmen seorang pegawai terhadap apa yang ia kerjakan serta organisasi tempat ia bekerja. Pegawai dengan tingkat dedikasi yang tinggi biasanya akan merasa memiliki tujuan yang jelas serta makna dalam setiap pekerjaan yang mereka kerjakan. Pegawai akan menganggap bahwa setiap pekerjaan yang mereka lakukan memiliki nilai dan dampak yang signifikan bagi mereka ataupun organisasi tempat mereka bekerja. Selain itu, pegawai juga akan menunjukkan bahwa kepentingan organisasi menjadi prioritas dibandingkan dengan kepentingan pribadi mereka. Pegawai yang memiliki tingkat dedikasi yang tinggi cenderung akan bersedia untuk melakukan upaya lebih guna mengatasi hambatan dan berkomitmen dalam mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut tentu menjadikan dedikasi sebagai faktor yang penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif harmonis dan berorientasi pada pencapaian visi dan misi bersama.



c) *Absorption*

Absorption merupakan penggambaran tingkat keterlibatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai dengan tingkat absorpsi yang tinggi cenderung terlibat sepenuhnya dalam penyelesaian tugas sehingga akan merasa seolah tenggelam langsung dalam apa yang mereka lakukan. Pegawai dengan tingkat absorpsi yang tinggi dapat merasakan kepuasan kerja yang tinggi dari apa yang mereka lakukan karena merasa bahwa mereka memiliki dampak dan nilai yang signifikan atas apa yang mereka kerjakan. Pegawai dengan absorpsi cenderung memiliki tingkat produktivitas yang baik, fokus yang kuat, dan memiliki cara untuk meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

2.1.2 **Beban Kerja**

a. Pengertian Beban kerja

Menurut (Koesmowidjojo, 2017) mengatakan bahwa beban kerja ialah semua bentuk tugas yang diberikan pada pegawai dengan pemberian jangka waktu dalam menyelesaikannya. Beban kerja menjadi hal yang perlu diperhatikan pada seorang pegawai karena dapat membantu mengetahui sejauh mana pegawai bisa diberikan beban kerja serta untuk mengetahui bagaimana dampak beban tersebut



terhadap pekerjaan yang dihasilkannya. Pendapat dari (Munandar, 2001) mendefinisikan beban kerja sebagai tugas yang diberikan kepada seorang pegawai yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu menggunakan keterampilan dan potensi diri pegawai.

Seorang pegawai dalam suatu organisasi dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas serta tanggung jawab yang sudah diberikan perusahaan dengan sebaik mungkin guna mencapai visi dan misi perusahaan. Selain itu, beban kerja merupakan hal yang memicu terjadinya ketegangan dalam diri seorang pegawai hingga menimbulkan stres kerja (Sunyoto, 2012).

Pelaksanaan beban kerja sebenarnya dapat digunakan untuk menghasilkan tolak ukur bagi pegawai dalam pembagian tugas serta pelaksanaannya berupa tingkat efisiensi kerja standar beban kerja dan prestasi kerja dan waktu penyelesaian pekerjaan yang diberikan. Kemudian hasil dari analisis beban kerja juga dapat menjadi ukuran untuk meningkatkan produktivitas kerja serta pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan kinerja dari seorang pegawai ataupun kinerja organisasi.



b. Jenis beban kerja

Menurut pendapat dari (Munandar, 2001) beban kerja terdiri dari dua jenis yaitu:

a) Beban kerja kualitatif

Beban kerja kualitatif merujuk pada sejumlah aspek yang berhubungan dengan kualitas dari hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan seperti pengetahuan dan keterampilan yang tidak seimbang dengan tingkat kesulitan pekerjaan, adanya tanggung jawab yang tinggi, harapan manajemen terhadap kualitas kerja yang optimal, dan tuntutan pekerjaan terhadap hasil yang berkualitas.

b) Beban kerja kuantitatif

Beban kerja kuantitatif merujuk pada sejumlah aspek yang terkait dengan kuantitas atau jumlah pekerjaan dan intensitas pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Seperti melaksanakan pekerjaan secara ketat selama jam kerja, banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan, ragam pekerjaan yang harus diselesaikan, dan kontak langsung dengan karyawan pada tugas secara terus-menerus selama jam kerja.

Beban kerja kuantitatif dan kualitatif adalah dua aspek yang berbeda dalam pengalaman kerja seorang pegawai beban kerja kuantitatif berkaitan dengan jumlah dan volume



pekerjaan, sedangkan momen kerja kualitatif berkaitan dengan kualitas hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai.

c. Indikator beban kerja

Adapun indikator yang digunakan dalam mengukur beban kerja menurut (Koesmowidjojo, 2017) antara lain:

a) Kondisi pekerjaan

Hal ini menekankan bahwa beban kerja tidak hanya berkaitan dengan jumlah tugas melainkan juga kompleksitas dan tanggung jawab kerja. Seorang pegawai memilih yang memiliki banyak tugas namun tergolong menjadi tugas yang sederhana dan tidak memerlukan banyak pikiran atau tanggung jawab maka hubungan kerjanya bisa dikatakan tidak terlalu tinggi titik namun apabila tugas-tugas tersebut sangat kompleks dan memerlukan banyak keputusan ataupun tanggung jawab maka beban kerjanya meningkat secara signifikan.

b) Penggunaan waktu kerja

Penggunaan waktu kerja yang dimaksud yakni pentingnya efisiensi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan titik jika sebuah tugas membutuhkan banyak waktu untuk diselesaikan, maka beban kerja akan meningkat karena seorang pegawai harus menghabiskan lebih banyak waktu



serta energi untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Hal tersebut tentunya akan memberikan tekanan tambahan bagi seorang pegawai karena terikat oleh waktu.

c) Target yang harus dicapai

Target yang perlu dicapai oleh seorang pegawai dapat menimbulkan tekanan bagi pegawai itu sendiri. Apabila target terlalu tinggi atau tidak realistis akan menyebabkan pegawai merasa terbebani dan harus bekerja secara ekstra atau dengankata lain melebihi kapasitas mereka. Hal ini tentu juga meningkatkan beban kerja dan berpotensi mempengaruhi kesejahteraan fisik dan mental pegawai.

d) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang mencakup kondisi fisik tempat kerja seperti kebisingan, pencahayaan, serta faktor non fisik seperti hubungan antar rekan kerja dan atasan.

2.1.3 Kepuasan kerja

a. Pengertian kepuasan kerja

Dalam menjalankan pekerjaannya, seorang karyawan untuk mengharapkan adanya kepuasan kerja yang mereka dapatkan dari perusahaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan dan penilaian seorang karyawan mengenai hal yang ia kerjakan (Nabawi, 2019). Selain itu, (Robbins et al., 2017) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif



yang ada pada pegawai dalam melaksanakan kerjanya berdasarkan penilaian ataupun persepsinya terhadap situasi kerja yang ia rasakan. Apabila seorang karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka akan memberikan sikap yang positif terhadap pekerjaan-pekerjaan yang ia kerjakan, sedangkan apabila seorang karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan menunjukkan sikap yang negatif pula (Ramban & Eldamen, 2022).

Berdasarkan atas beberapa teori mengenai kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian atau persepsi positif yang dirasakan oleh seorang pegawai terhadap pekerjaannya. Apabila seorang pegawai merasa puas dengan apa yang ia kerjakan, maka mereka akan cenderung menunjukkan sikap yang positif dalam melaksanakan atau menyelesaikan tugas-tugasnya. Namun sebaliknya, jika kepuasan kerja pada pegawai rendah maka kemungkinan akan memberikandampak berupa sikap negatif dari karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, sangat penting bagi suatu organisasi untuk dapat memperhatikan kepuasan kerja pegawai karena akan berdampak pada sikap dan kinerja mereka dalam organisasi.



b. Indikator kepuasan kerja

Adapun indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kepuasan kerja pegawai (Robbins et al., 2017) yaitu:

a) Karakteristik dari pekerjaan itu sendiri

Hal ini mencakup seberapa menarik suatu pekerjaan, tingkat tanggung jawab dan otonomi yang diberikan kepada pegawai. Apabila pegawai merasa pekerjaan tersebut menantang, menarik ataupun memberikan kesempatan bagi mereka untuk berkembang maka Mereka cenderung lebih puas.

b) Kesesuaian antara gaji dengan kontribusi

Kesesuaian antara gaji dengan kontribusi ini mengacu pada berapa besar gaji yang diterima oleh pegawai dengan melihat kontribusi dan kinerja mereka dalam organisasi. Biasanya, pegawai merasa puas jika mendapatkan gaji yang sebanding dengan kontribusi mereka sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi kinerjanya.

c) Kesempatan untuk dipromosikan

Pegawai merasa memiliki kesempatan untuk meningkatkan posisi ataupun tanggung jawab mereka dalam organisasi sehingga apabila ada jenjang karir atau kesempatan untuk berkembang maka hal tersebut tentu akan membuat



pegawai lebih puas.

d) Dukungan dari rekan kerja

Dukungan dari rekan kerja tentunya menandakan bahwa terjalinnya hubungan yang baik di tempat kerja. Hal ini tentu bisa meningkatkan kepuasan kerja dari seorang pegawai.

Selain itu, pendapat dari (Rivai et al., 2017) mengenai indikator kepuasan kerja yaitu:

a) Tingkat gaji

Tingkat gaji merupakan faktor yang penting karena tingkat gaji yang adil dan sesuai dengan kontribusi serta nilai pekerjaan yang dilakukan dapat meningkatkan kepuasan kerja seorang karyawan.

b) Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik, mendukung, adil, dan menginspirasi dapat berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja.

c) Hubungan yang baik antara rekan kerja

Dukungan tim dan kerjasama yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja.

d) Rekan kerja yang mendukung

Karyawan yang merasa didukung dan dapat bekerja secara kolaboratif biasanya menjadi lebih puas dengan pekerjaannya.



e) Kondisi kerja yang mendukung

Kondisi kerja yang mendukung di mana beban kerja yang wajar, jadwal kerja infleksibel dan infrastruktur yang memadai dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja seorang pegawai.

f) Fasilitas kerja

Fasilitas kerja yang memungkinkan seorang pegawai untuk bekerja dengan absen dan nyaman seperti fasilitas fisik, teknologi yang diperlukan serta dukungan administrasi dan logistik dapat membantu untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan

g) Psikologis

Faktor psikologis mengacu pada kondisi emosional dan mental seorang pegawai mengenai kondisi emosional dan mental karyawan.

Ada juga pendapat dari (Hasibuan, 2012) mengenai indikatorkepuasan kerja yang terdiri dari:

a) Kedisiplinan

Kedisiplinan merujuk pada sejauh mana karyawan mengikuti peraturan dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.



b) Moral kerja

Berkaitan dengan sikap dan etika karyawan terhadap pekerjaan mereka, termasuk motivasi, semangat, dan keinginan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

c) *Turn over*

Perputaran karyawan berkaitan dengan seberapa sering karyawan meninggalkan pekerjaan mereka dan digantikan oleh karyawan baru.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Ada beberapa faktor yang dianggap mampu untuk memengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan dalam suatu organisasi menurut (Nuraini, 2013) yakni:

a) Upah yang cukup

Upah yang cukup menjadi peran penting dalam kepuasan kerja seorang pegawai karena memiliki dampak langsung terhadap kesejahteraan finansial pegawai. Apabila seorang pegawai menerima upah yang cukup maka mereka akan mampu untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka yaitu sandang, pangan, dan papan. Adanya upaya yang cukup juga mampu memberikan rasa stabilitas dan keamanan finansial yang menjadi faktor penting dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis bagi pegawai.



Berbeda halnya apabila terjadi ketidakpuasan terhadap upah yang dimiliki oleh seorang pegawai akan menimbulkan perasaan bahwa upah yang mereka terima tidak sebanding dengan nilai dari pekerjaan yang mereka telah lakukan. Hal ini akan membuat pegawai merasa tidak dihargai dan tidak puas dengan pekerjaan mereka. Hal tersebut dapat mengakibatkan konsekuensi yang bersifat negatif seperti turunnya motivasi kerja, peningkatan stres kerja, ketidakpuasan terhadap organisasi atau bahkan meningkatkan tingkat *turnover*. Oleh karena itu sangat penting bagi suatu organisasi dalam memberikan upah yang kompetitif dan adil bagi pegawai mereka.

b) Perlakuan yang adil

Adanya perlakuan yang adil bagi seorang pegawai menjadi pilar utama dalam membangun kepuasan kerja pegawai karena mencerminkan prinsip keadilan dan kesetaraan dalam lingkungan kerja. Ketika pegawai memiliki rasa bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasi dalam hal ini manajemen atau pimpinan mereka, hal tersebut tentu akan membentuk suasana kerja yang positif dan membangun kepercayaan antara seorang pegawai dan organisasi. Perlakuan yang adil bukan hanya mengenai aspek upah yang adil melainkan juga aspek lain



seperti promosi, pengakuan, dan penilaian kinerja.

Ketika seorang pegawai merasa diperlakukan adil dan dihargai oleh organisasi tempat mereka bekerja pegawai akan cenderung merasa lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang maksimal dalam mengerjakan tugas yang diberikan, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis serta bekerja secara produktif guna mencapai tujuan organisasi.

c) Ketenangan dalam bekerja

Ketenangan dalam bekerja menjadi hal yang tentu diinginkan oleh setiap pegawai karena dapat membuat seorang pegawai sepenuhnya berfokus pada tugas-tugas tugas-tugas tanpa terganggu oleh kebisingan atau gangguan yang berlebihan dari lingkungan kerja mereka. Hal ini memungkinkan seorang pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien. Dan selain itu ketenangan dalam bekerja juga berhubungan dengan rasa aman dalam bekerja.

Apabila seorang pegawai merasa tenang dan stabil dalam lingkungan kerja mereka, maka dapat memungkinkan seorang pegawai untuk lebih fokus dalam mencapai tujuan-tujuan dan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka.



d) Perasaan diakui

Perasaan diakui menjadi suatu kebutuhan dasar bagi seorang pegawai untuk dapat merasa dihargai oleh atasan ataupun rekan kerja mereka. Pengakuan ini dapat berupa pujian atas pencapaian penghargaan atas kinerja yang luar biasa, ataupun kesempatan untuk mengembangkan karir. Apabila seorang pegawai merasa diakui, maka hal tersebut memberikan rasa nilai diri yang positif dan meningkatkan motivasi kerja untuk dapat memberikan hasil yang lebih baik lagi.

Adanya pengakuan dari seorang atasan atau rekan kerja juga memperkuat ikatan yang ada antara individu dengan organisasi, meningkatkan loyalitas, dan keterlibatan dalam pekerjaan seorang pegawai. Oleh karena itu komes penting bagi organisasi untuk memberikan pengakuan yang sesuai atas kontribusi seorang pegawainya. Sehingga dapat terciptalingkungan kerja yang positif dan produktif serta pegawai yang memiliki kinerja tinggi.

e) Penghargaan atas hasil kerja

Adanya penghargaan atas hasil kerja menjadi hal yang dapat meningkatkan kepuasan serta motivasi pegawai. Dalam hal inipenghargaan dapat berupa bonus



tambahan insentif atau penghargaan lainnya yang menunjukkan apresiasi organisasi atas kontribusi dari pegawai. Ketika seorang pegawai merasa bahwa hasil kerja mereka dihargai, hal ini bukan hanya memberi dorongan positif secara emosional melainkan juga mengakui nilai dari dedikasi dan kerja keras mereka.

Selain itu, penghargaan atas hasil kerja juga dapat memperkuat budaya penghargaan dalam suatu organisasi yang berguna untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif yang mampu menghargai dan mengakui pegawainya secara terbuka. Dengan demikian, seorang pegawai dapat merasa termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

f) Penyaluran perasaan

Penyaluran perasaan merupakan elemen yang penting guna menjaga lingkungan kerja yang sehat serta produktif. Seorang pegawai tentu membutuhkan saluran yang memungkinkan mereka untuk mengungkapkan perasaan, baik yang positif ataupun yang negatif terkait dengan pekerjaan mereka. Komunikasi dua arah yang terbuka dan transparan antara organisasi atau manajemen dengan pegawai dapat membantu menciptakan saluran tersebut.



Sehingga, karyawan merasadidengar dan dihargai oleh organisasi serta dapat dengan mudah menyampaikan ide, masalah, atau kekhawatiran mereka pada manajemen. Adanya komunikasi yang terjalinmampu untuk mengurangi ketegangan dan kecemasan di tempat kerja serta memungkinkan manajemen untuk dapatmerespon secara tepat waktu terhadap permasalahan yang ada.

Di sisi lain, penyaluran perasaan ini juga dapat membantumembangun hubungan yang lebih baik antara pihak manajemen dan pegawai karena kedua belah pihak dapat bekerja sama untuk mencari solusi dari berbagai tantangan yang dihadapi dalam lingkungan kerja dengan saling menghargai dan mendengarkan satu sama lain. Hal ini membantu memperkuat ikatan antara organisasi dan pegawai,meningkatkan kepuasan kerja, dan memperkuat budaya kerja.

2.1.4 Kinerja pegawai

a. Pengertian kinerja pegawai

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang sudah dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan kriteria yang sudah ditetapkan (Robbins et al., 2010). Kinerja pegawai menjadi hal yang terpenting dalam suatu perusahaan karena menjadi tolak ukur



berhasil atau tidaknya perusahaan tersebut mencapai visi dan misinya. Selain itu, Kinerja didefinisikan sebagai perilaku seorang karyawan dalam bekerja yang mengacu pada seberapa baik hasil kerjanya (Fogaça et al., 2018).

(Hasibuan, 2012) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang diraih oleh seorang pegawai selama melaksanakan tugas dengan didasarkan pada kecakapan, kesungguhan, pengalaman, dan penggunaan waktu yang efektif serta efisien. Menurut (Edison et al., 2017) kinerja merupakan segala hasil kerja pegawai yang yang diukur dalam periode waktu tertentu sesuai dengan kesepakatan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari upaya kerja yang dilakukan sesuai dengan kriteria yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Hal tersebut mencakup bagaimana kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan kerja kesungguhan pengalaman, dan penggunaan waktu yang efektif dan efisien. Kinerja pegawai menjadi sangat penting bagi kesuksesan organisasi karena menjadi tolak ukur dalam tercapainya visi dan misi organisasi. Kinerja dapat diukur berdasarkan hasil kerja dalam periode tertentu yang sudah diterapkan oleh organisasi. Oleh karena itu suatu organisasi sebaiknya mengambil langkah yang



penting bagi seorang pegawai agar dapat memberikan sikap dan kinerja terbaik mereka.

b. Karakteristik kinerja pegawai

Menurut (Simamora, 2006) karakteristik seorang pegawai dengan kinerja yang tinggi antara lain:

a) Berorientasi pada prestasi

Berorientasi pada prestasi mengacu pada keinginan dan motivasi yang kuat dari dalam diri seorang pegawai guna mencapai prestasi dan membangun tujuan yang berkaitan dengan apa yang mereka inginkan untuk diri mereka sendiri. Hal ini berarti bahwa seorang pegawai memiliki orientasi prestasi yang tinggi guna meraih keberhasilan dalam pekerjaan mereka.

Pentingnya berorientasi pada prestasi menandakan bahwa seorang pegawai memiliki mimpi atau tujuan yang jelas dan cenderung lebih berkomitmen dalam mencapainya. Pegawai mungkin lebih gigih dan termotivasi bukan hanya karena ingin mendapatkan hadiah berupa pengakuan atau imbalan melainkan juga karena ingin mencapai kepuasan pribadi atas apa yang mereka lakukan. Hal itu tentu dapat membawa pegawai untuk mencapai hasil yang lebih baik serta mendorong pertumbuhan dan pengembangan pegawai secara berkelanjutan.



b) Percaya diri

Memiliki rasa percaya diri merupakan suatu keyakinan pada kemampuan dan potensi diri guna mencapai tujuan atau tantangan yang dihadapi. Dalam konteks kinerja tinggi, proses percaya diri menjadi faktor yang sangat penting karena dapat mempengaruhi bagaimana seorang pegawai dalam mengejar tujuan dan menanggapi situasi yang menentang.

Karyawan yang memiliki kinerja tinggi cenderung memiliki sikap mental positif yang didorong oleh tingkat kepercayaan diri yang tinggi. Mereka yakin bahwa mereka memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang diperlukan guna berhasil dalam mengerjakan pekerjaan mereka. Kepercayaan diri yang tinggi juga memungkinkan pegawai untuk lebih mudah mengatasi tantangan dan rintangan karena tidak mudah terpengaruh atau merasa jatuh karena kritik.

Selain itu, rasa percaya diri yang tinggi juga dapat mempengaruhi cara kerja seorang pegawai dalam berinteraksi antar rekan kerja dan pimpinan. Pegawai dengan rasa percaya diri yang tinggi cenderung lebih efektif dalam berkomunikasi, membangun kerjasama yang baik dan memimpin tim dengan penuh keyakinan. Sehingga hal



tersebut mampu untuk membantuseorang pegawai dalam mencapai hasil yang lebih baik serta meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

c) Pengendalian diri

Pengendalian diri merupakan kemampuan seorang pegawai untuk mampu mengatur dan mengelola diri mereka dari segi fokus, energi, dan waktu guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam konteks kinerja yang tinggi pengendalian dirimenjadi aspek yang sangat penting karena dapat membantu seorang pegawai dalam menjaga fokus, efisien dalam bekerja, dan produktif dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab mereka.

Pegawai yang memiliki kinerja tinggi biasanya memiliki tingkat disiplin diri yang tinggi seperti dalam mengatur waktu dengan baik dan menetapkan prioritas yang jelas. Pegawai dengan kinerja yang tinggi cenderung tidak terganggu oleh gangguan-gangguan kecil atau hal yang tidak penting. Selain itu, karyawan dengan pengendalian diri yang baik juga mampu untuk mengelola stres mereka dan berpikir jernih dalam menghadapi situasi yang sulit.

Kemampuan untuk mengendalikan diri juga mencakup pada tindakan seorang pegawai yang mampu untuk menahan diri dari keputusan yang dapat merugikan



atau tidak produktif. Sehingga dapat dikatakan bahwa seorang pegawai yang memiliki pengendalian diri yang baik cenderung membuat keputusan yang lebih baik dan menghindari perilaku yang dapat mengganggu kinerja mereka.

d) Kompetensi

Kompetensi merujuk pada kombinasi dari keterampilan, pengetahuan dan sikap yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas. Pada kinerja yang tinggi, kompetensi menjadi faktor kunci karena dapat menentukan seberapa efektif seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya. Karyawan dengan kinerja tinggi biasanya telah mempunyai pengetahuan yang spesifik dan relevan terhadap pekerjaan atau bidang yang mereka kerjakan.

Selain itu, pegawai dengan kompetensi biasanya memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai topik tertentu pemahaman yang baik tentang proses atau sistem yang mereka hadapi dalam pekerjaan, dan keterampilan teknis yang diperlukan guna menyelesaikan tugas yang kompleks. Pentingnya kompetensi dalam mencapai kinerja tinggi tidak dapat diremehkan. Pegawai dengan keterampilan dan pengetahuan yang relevan cenderung



percaya diri dalam melakukan tugas, beradaptasi dengan lebih mudah mengatasi tantangan yang muncul di tempat kerja. Oleh karena itu pengembangan kompetensi menjadi prioritas bagi individu yang ingin mencapai kinerja tinggi dalam karir mereka.

c. Indikator kinerja pegawai

Indikator kinerja yang di ini diajukan oleh (L Mathis & Jackson, 2010) menekankan pada beberapa aspek yang menjadi fokus dalam evaluasi kinerja seorang pegawai yakni:

a) Kuantitas hasil kerja

Kuantitas kerja yang dimaksud yakni bukan hanya terkait dengan jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan oleh seorang pegawai melainkan juga seberapa efisien dan produktif pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Dengan kata lain, tidak hanya mengenai seberapa banyak melainkan juga seberapa baik pekerjaan tersebut mampu untuk diselesaikan selama kurun waktu yang telah diberikan. Hal ini tentu melibatkan sumber daya, penggunaan waktu, dan energi dengan cara yang paling efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan memperhatikan efisiensi dan produktivitas sehingga organisasi dapat menilai kontribusi seorang karyawan secara lebih menyeluruh dalam mencapai tujuan mereka.



b) Kualitas hasil kerja

Kualitas kerja yang dimaksud yakni bagaimana hasil kerja dari seorang pegawai dapat mencerminkan tingkat keunggulan dari produk atau layanan yang diberikan. Kualitas berarti bahwa sejauh mana hasil pekerjaan tersebut mampu untuk memenuhi atau bahkan melebihi standar yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa pekerjaan bukan hanya diselesaikan melainkan juga dibarengi dengan tingkat kecakapan yang tinggi sehingga apa yang dihasilkan oleh seorang pegawai benar-benar memuaskan bagi para pemangku kepentingan, seperti pelanggan ataupun rekan kerja. Pegawai dengan kualitas kerja yang baik akan mencari cara untuk meningkatkan produk atau kualitas layanan, menciptakan inovasi, dan menjaga standar yang tinggi dalam segala pekerjaan yang mereka lakukan. Sehingga, kualitas hasil kerja yang mereka hasilkan tidak hanya mencerminkan kemampuan teknis melainkan juga dengan komitmen dan dedikasi untuk memberikan yang terbaik dalam setiap kesempatan.

c) Disiplin

Disiplin merupakan suatu dasar yang mencakup bagaimana seorang karyawan mampu untuk mematuhi aturan dan prosedur yang sudah ada dalam organisasi.



Ketika seorang pegawai memiliki disiplin kerja, hal tersebut menunjukkan bahwa mereka memiliki tanggung jawab dan ketaatan terhadap norma yang ada pada lingkungan kerja mereka. Seorang pegawai yang memiliki disiplin cenderung mampu untuk diandalkan dalam menjalankan tugas-tugas mereka dengan tepat waktu dan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan. Pegawai cenderung mampu memahami seberapa penting untuk patuh terhadap aturan dan prosedur dalam mencapai tujuan organisasi.

d) Absensi

Absensi pada pegawai menjadi parameter penting dalam mengevaluasi keterlibatan dan kehadiran pegawai dalam pekerjaan mereka. Tingkat absensi yang rendah pada seorang pegawai menunjukkan bahwa adanya keterlibatan yang tinggi dari seorang pegawai tersebut yang menandakan bahwa seorang pegawai hadir secara konsisten dan terlibat aktif dalam pelaksanaan tugas-tugas. Di sisi lain tingkat absensi yang tinggi bisa menjadi indikator bahwa terdapat masalah motivasi atau terkait dengan kesejahteraan karyawan yang perlu ditangani oleh pimpinan. Dengan memperhatikan pola absensi pegawai, manajemen dapat memahami bagaimana tingkat keterlibatan dan kepuasan kerja yang ada pada pegawai



serta mampu untuk mengidentifikasi karya mana yang memerlukan dukungan tambahan.

e) Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama pada karyawan mencakup tiga hal yakni bagaimana seorang karyawan mampu untuk bekerja sama secara jelas dan efektif dengan rekan kerja mereka. Seperti, menyampaikan ide, memahami instruksi dengan baik dan merespon dengan tepat. Yang kedua adalah kemampuan bekerja sama dalam tim berupa dukungan dan kontribusi terhadap kesuksesan tim secara keseluruhan. Dalam hal ini seorang pegawai diharapkan mampu untuk berbagi tanggung jawab menghormati peran dari masing-masing anggota tim serta mampu untuk bekerja mencapai tujuan yang sama. Dan yang terakhir yaitu kemampuan seorang karyawan untuk mengatasi konflik. Seorang karyawan tentu akan bekerja dengan menghadapi konflik atau dalam arti bahwa tidak semua interaksi dalam tim akan selalu berjalan mulus. Maka dari itu, seorang karyawan dituntut untuk mampu bekerja sama dalam menyelesaikan perbedaan pendapat ataupun masalah yang menyakitkan.



Di sisi lain, (Ekhsan et al., 2021) menyatakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan yakni:

a) Kualitas

Kualitas mengacu pada tingkat mutu atau keunggulan dari hasil kerja seorang karyawan baik dari akurasi kelompok andalan dan kekuasaan yang diberikan terhadap suatu produk atau layanan.

b) Kuantitas

Kuantitas merupakan indikator yang mengukur seberapa banyak hasil kerja dari seorang karyawan sesuai dengan jadwal yang ditentukan atau dalam batas waktu yang sudah ditetapkan. Kuantitas dapat mencakup jumlah produk yang diproduksi, jumlah tugas yang diselesaikan, atau jumlah layanan yang diberikan.

c) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan indikator yang menilai sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan jadwal yang ditentukan dalam batas waktu yang sudah ditetapkan.



2.2 Penelitian sebelumnya

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

Nama penulis, tahun, dan judul penelitian	Variabel dalam penelitian	Hasil penelitian	Metodologi penelitian	Lokasi Penelitian	Populasi dan Sampel
Keterlibatan pegawai > Kinerja					
Jaannatul Firdausi, M. Farid Wadji (2024). Pengaru Talent Management Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai	<i>Talent management</i> (X1) <i>Employee engagement</i> (X2) Kinerja pegawai (Y)	Hasil analisis menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Metodologi yang digunakan yakni kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling.	Lokasi penelitian dilakukan di PT Mutu Gading Textile, sebuah perusahaan yang bergerak di industri tekstil yang terletak di Karanganyar.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Mutu Gading Textile, yang berjumlah 846 pegawai. Dari populasi tersebut, sampel yang diambil adalah 250 responden.
Vinca Regina Letsoin, Langgeng Ratnasari(2020) Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Kerja asama terhadap aryawan	Keterlibatan kerja (X1) Loyalitas kerja (X2) Kerjasama tim (X3) Kinerja karyawan (Y)	Keterlibatan Karyawan tidak berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan.	Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Data dianalisis dengan SPSS versi 16. Metode analisis Regresi linear berganda.	Penelitian dilaksanakan di PT. Golden Communication	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Golden Communication, yang berjumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus, yaitu mencakup seluruh karyawan yang ada.



Joushan, Shindie Aulia, Kartika (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN Persero Area Bekasi	Budaya Organisasi(X1) Employee engagement (X2) Kinerja karyawan (Y)	Diperoleh hasil <i>employee engagement</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis data melalui Analisis Deskriptif dan Structural Equation Modeling (SEM). Data dianalisis menggunakan perangkat lunak seperti Microsoft Excel, SmartPLS 3.0. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan survei menggunakan instrumen kuesioner.	Penelitian ini dilaksanakan di PT PLN (Persero) Area Bekasi	Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 89 karyawan di PT PLN (Persero) Area Bekasi. Sampel penelitian berjumlah 73 karyawan, yang ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan margin error 5%. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah mixed method sampling dan stratified purposive sampling.
Michelle Chin dan Ying Michelle (2024). <i>Leadership effects</i>	<i>Toxic leadership (X1) Team social support(X2) Job insecurity (Y1) Role</i>	Karyawan dengan keterlibatan yang baik tidak memiliki hubungan langsung terhadap kinerja pegawai.	Penelitian ini menggunakan pendekatan yang melihat berbagai tingkat pengaruh. Untuk	Lokasi penelitian dilakukan di 48 perusahaan swasta di Malaysia, khususnya di	Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di perusahaan swasta di Malaysia. Sampel



and team social support on job insecurity, role ambiguity, work engagement, and job performance: A multilevel mediational perspective	<i>ambiguity (Y2)</i> <i>Work engagement (Y3)</i> <i>Job performance (Y4)</i>		menganalisis data, peneliti menggunakan model statistik yang disebut model linear hierarkis (HLM).	kawasan Klang Valley.	yang diambil terdiri dari 265 individu yang tergabung dalam 48 tim.
Beban kerja > Kinerja Pegawai					
Fayola Zafira, Putri Harjasa (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Petrojaya Boral Plasterboard	Beban kerja (X1) Lingkungan kerja (X2) Kinerja pegawai (Y)	Beban kerja memiliki pengaruh negatif akan kinerja karyawan yang menunjukkan apabila bobot kerja yang diberikan terlalu tinggi dan berlebihan dapat mengakibatkan menurunnya kemampuan para pekerja. Maka semakin besar beban yang diberikan perusahaan, akan berdampak pada kinerja yang menurun.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel jenuh, di mana seluruh populasi yang ada dijadikan sampel. Data yang digunakan terdiri dari data primer, yang diperoleh melalui kuesioner, serta data sekunder dari informasi internal perusahaan.	Lokasi penelitian dilakukan di PT. Petrojaya Boral Plasterboard di Gresik.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Petrojaya Boral Plasterboard, dengan jumlah responden yang diambil sebanyak 32 orang. Dengan menggunakan teknik sampel jenuh, semua anggota populasi berpartisipasi dalam penelitian ini.



			Analisis data dilakukan dengan metode Partial Least Square (PLS).		
Tasya Kamila Andiani, Oscar Jayanegara (2022) Effecty of Workload, Work Stress, Technical Skills, Self-Efficacy, and Social Competence on Medical Personnel Performance	Workload (X1) Technical skill (X2) Self efficacy (X3) Social competence (X4) Personnel Performance (Y)	Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan cross-sectional. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data pada satu titik waktu untuk menganalisis hubungan antara variabel.	Lokasi penelitian dilakukan di RSUD Sukajadi, Banyuasin, South Sumatra.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga medis yang memberikan layanan kepada pasien Covid-19 di RSUD Sukajadi, sebanyak 200 orang. Sampel yang diambil sebanyak 130 orang dengan teknik purposive sampling.
Eric Hermawan (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Beban Kerja terhadap Kinerja PT. Sakti Mobile	Lingkungan Kerja (X1) Stres Kerja (X2) Beban Kerja (X3) Kinerja (Y)	Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai PT. Sakti Mobile Jakarta	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan	Lokasi penelitian dilakukan di PT. Sakti Mobile Jakarta, yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi.	Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh pegawai PT. Sakti Mobile Jakarta, yang berjumlah 237 orang. Sampel ditentukan berdasarkan rumus Slovin, dengan



			pegawai PT. Sakti Mobile Jakarta.		tingkat kesalahan 10%. Dari perhitungan, didapatkan ukuran sampel 85 responden.
Yuliyah Ahmad, Bernhard Tawal, Rita N. Taroreh (2019). The Effect Of Work Stress, Workload, And Work Environment On Employee Performance At PT. FIF Group Manado	Stres kerja (X1) Beban kerja (X2) Lingkungan kerja (X3) Kinerja pegawai (Y)	Secara parsial variabel Beban Kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif-asosiatif. Metode yang digunakan mencakup pengumpulan data melalui kuesioner dan observasi, serta analisis data dengan teknik statistik, seperti regresi linier berganda.	Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. FIF Group Manado, yang merupakan salah satu perusahaan pembiayaan terbesar di Indonesia.	Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 153 pegawai PT. FIF Group Manado. Sampel yang diambil sebanyak 60 responden menggunakan teknik simple random sampling.
Muhammad Henry Saifullah, Meiske Claudia Analisis 1 Beban Dan 3 /	Beban kerja (X1) Corporate University Training (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa beban kerja dinyatakan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kepuasan	Penelitian ini bersifat asosiatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner. Data yang diperoleh dari kuesioner dianalisis	Penelitian ini dilakukan di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Kalimantan Bagian Tengah, khususnya di	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai non-manajerial di bidang Operasi Konstruksi dan Unit Pelaksana Projek, yang berjumlah 70



Training Terhadap Kinerja Pegawai		kerja > Kinerja.	menggunakan metode statistik kuantitatif analisis regresi linear berganda.	bidang Operasi Konstruksi dan Unit Pelaksana Projek.	orang. Sampel diambil secara keseluruhan dari populasi yang ada, mengingat jumlah pegawai yang relatif kecil.
Wahyu Muji Lestari, Lie Liana, Aquinia Ajeng (2020). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Stres kerja (X1) Konflik kerja (X2) Beban kerja (X3) Kinerja (Y)	Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya beban kerja yang diterima pegawai maka semakin rendah kinerja pegawai.	Data primer dikumpulkan melalui pengisian kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 22.	Lokasi penelitian ini adalah Perumda Air Minum Tirta Jungporo Kabupaten Jepara, Jl. Shima No.12A Jepara.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PERUMDA Air Minum Tirta Jungporo Kabupaten Jepara, yang berjumlah 120 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik sensus.
Ryani Dhyan Parashakti, Putriawati (2020). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) Beban Kerja (X3) Kinerja Pegawai (Y)	Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Bahagia Idkho Mandiri Bagian Produksi.	Metodologi penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Analisis data dilakukan menggunakan Structural	Penelitian ini dilakukan di PT. Bahagia Idkho Mandiri, yang berlokasi di Kawasan Industri Mekar Jaya, Jl. Raya Mauk KM 7, Karet III No. 1, Sepatan,	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 350 orang. Dari populasi ini, pengambilan sampel dilakukan secara non-probability sampling, dengan rumus



the job satisfaction of Construction engineers: evidence from Jordan	satisfaction (X3) Performance (Y)		kemudian dianalisis menggunakan metode statistik untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel tersebut dan kepuasan kerja.		konstruksi di Yordania. Sampel penelitian terdiri dari insinyur konstruksi yang dipilih secara acak dari berbagai perusahaan di Yordania.
Ahmad Fauzi, Leonaldi Hutajulu, Muhammad Rizal, Hendrik Moses, Muhammad Sidik (2023) Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja, Serta Lingkungan Kerja Pada Performa	Kepuasan kerja (X1) Beban kerja (X2) Lingkungan kerja (X3) Kinerja pegawai (Y)	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada UPTD pengelolaan prasana perhubungan.	Studi dilakukan menggunakan pendekatan studi literatur (library research) untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber yang relevan.	Lokasi penelitian biasanya dilakukan di perusahaan atau organisasi yang relevan dengan topik penelitian,	-



e
gi Riset

<p>Yeni Setiani, Wenny Desty Febrian (2023) Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Indomarco Prismatama Jakarta</p>	<p>Pelatihan Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) Kepuasan Kerja (X3) Kinerja pegawai (Y)</p>	<p>Hasil penelitian secara parsial kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei dengan mengedarkan kuesioner kepada responden. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.</p>	<p>Penelitian dilakukan di PT. Indomarco Prismatama, Jakarta.</p>	<p>Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di PT. Indomarco Prismatama, yang berjumlah 45 orang. Sampel yang diambil adalah seluruh populasi (sampel jenuh), sehingga semua pegawai menjadi responden.</p>
<p>Anis Fitriya, Kustini Kustin (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja</p>	<p>Kepuasan Kerja (X1) Pengawasan Kerja(X2) Kinerja Pegawai (Z) Disiplin Kerja (Y)</p>	<p>Variabel Kepuasan kerja memperlihatkan timbulnya suatu pengaruh yang positif kepada Kinerja Pegawai pada CV Andi Jaya</p>	<p>Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kontrak CV Andi Jaya yang berjumlah 45 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel.</p>	<p>Penelitian ini dilakukan di CV Andi Jaya</p>	<p>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuisiонер. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS) untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.</p>



Keterlibatan Pegawai > Kepuasan Kerja					
Yakub (2017). Pengaruh keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	Keterlibatan kerja(X1) Budaya organisasi (X2) Motivasi kerja (X3) Kepuasan kerja (Y)	Berdasarkan hasil analisis dapat dilihat bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.	Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif kausalistik untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel yang diteliti. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang menggunakan Skala Likert 5 poin. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.	Penelitian ini dilakukan di Instansi Pemerintah Kabupaten Bone Bolango, tepatnya di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Kabupaten Bone Bolango. Sampel yang diambil berjumlah 53 orang yang ditentukan dengan teknik sampel jenuh, yang berarti seluruh pegawai yang memenuhi kriteria diikutsertakan sebagai responden.
Jeffry, Susi Handayani (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kecerdasan Emosional dan Kinerja terhadap Kepuasan Kerja	Keterlibatan Kerja (X1) Kecerdasan Emosional(X2) Kinerja (Z) Kepuasan Kerja (Y)	1. Adanya hubungan yang signifikan dan positif antara keterlibatan kerja dengan kepuasan kerja. 2. Adanya hubungan positif dan berarti antara kepuasan	Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang menggunakan skala Likert.	Penelitian ini dilakukan di PT PLN (Persero) Unit Induk Pengembangan Sumbagut.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Unit Induk Pengembangan Sumbagut, yang berjumlah 54 orang. Penelitian ini menggunakan



Pegawai Pada PT Pln (Persero) Unit Induk Pemangunan Sumbagut		<p>kerja dengan kinerja pegawai</p> <p>3. Keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>4. Tingkat keterlibatan dalam pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai melalui penciptaan kepuasan kerja</p>	Kuesioner ini mengukur variabel-variabel. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik PLS-SEM di SmartPLS, yang mencakup pengujian hipotesis dan analisis model inner dan outer.		metode sampling jenuh, yang berarti semua anggota populasi dijadikan sampel.
Yesika Lopang, Greis Mike Sendow, Yanthe Uhing (2023). The Effect Of Hygiene, Motivator And Involvement On At Quality	Hygiene (X1) Motivator (X2) Work Involvement (X3) Employee Satisfaction(Y)	Keterlibatan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Manado <i>Quality</i> Hotel	Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan metode statistik	Penelitian ini dilakukan di Manado Quality Hotel, yang terletak di Manado, Sulawesi Utara, Indonesia.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Manado Quality Hotel. Sampel penelitian terdiri dari pegawai di berbagai departemen hotel, seperti front office, housekeeping, dan food and beverage.



Hotel			untuk mengevaluasi hubungan antara variabel-variabel tersebut dan kepuasan kerja.		Pengambilan sampel dilakukan secara acak
Dini Peristiwa Ningsih, Woro Utari, Indra Prasetyo (2023) Analisis Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keterlibatan Pegawai Pada Kinerja pegawai Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja	Dukungan Organisasi (X1) Keterlibatan Pegawai(X2) Kinerja pegawai(Z) Kepuasan Kerja (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. 2. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai kerja pegawai. 3. Keterlibatan pegawai tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. 	Jenis Penelitian yaitu Explanatory, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel. Pendekatan Penelitian Kuantitatif, menggunakan analisis data dengan prosedur statistik. Analisis Data dilakukan dengan Menggunakan analisis SEM PLS (Partial Least Squares) untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.	Penelitian dilakukan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro.	Populasi dalam penelitian ini yakni seluruh pegawai di Dinas pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Bojonegoro, yang berjumlah 34 orang. Dari populasi tersebut, diambil sampel sebanyak 34 pegawai. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus sampling atau total sampling, yang berarti semua anggota populasi dijadikan sampel.



Beban kerja > Kepuasan kerja					
Agung Aditya Saputra(2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	Kompensasi (X1) Lingkungan Kerja (X2) Beban Kerja (X3) Kepuasan Kerja (Y)	Beban kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.	Jenis Penelitian yaitu penelitian Kuantitatif, bertujuan untuk mengukur dan menganalisis hubungan antar variabel. Metode Pengumpulan Data menggunakan kuesioner dengan. Kemudian, teknik Analisis Data Menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) untuk menganalisis hubungan antara variabel.	Penelitian ini dilakukan di PT. Modern Panel Indonesia, sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang Precast & Concrete, yang terletak di Banten.	Populasi dalam penelitian ini yakni seluruh karyawan PT. Modern Panel Indonesia sebanyak 46 pegawai. Penelitian ini melibatkan 46 karyawan sebagai sampel karena menggunakan sampel jenuh.
,Tudorabriela (2021). ng	Self management (X1) Telework environment	1. Beban kerja memiliki hubungan negatif terhadap kinerja pegawai 2. Beban kerja	Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei, di mana data	Penelitian ini dilakukan di sebuah perusahaan Teknologi	Populasi yang diteliti adalah semua karyawan yang terpaksa melakukan teleworking,



During the COVID-19 Pandemic: Determining Factors of Perceived Work Productivity, Job Performance, and Satisfaction	(X2) Work family conflict(X3) Workload (X4) Job performance (Y1) Job satisfaction (Y2)	memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja pegawai	dikumpulkan melalui kuesioner yang terdiri dari berbagai skala Likert. Analisis data dilakukan menggunakan regresi hierarkis untuk menguji hubungan antara faktor-faktor individu dan situasional	Informasi (IT) besar di Romania.	sementara sampel terdiri dari 482 karyawan yang bekerja penuh waktu.
Lili E.Lucky Meilasari,Ryani Dhyan Parashakti, Justian,Efa Wahyuni (2020). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	Kompensasi (X1) Beban Kerja (X2) Disiplin Kerja (X3) Kepuasan Kerja (Y)	Variabel beban kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y).	Metodologi penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda	Lokasi penelitian ini dilakukan di PT Surya Rengo Containers, yang terletak di Jakarta, Indonesia.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di departemen produksi, yang berjumlah 130 orang. Dari jumlah tersebut, peneliti menggunakan teknik Slovin untuk menentukan sampel, yang menghasilkan 98 responden.



Renaldo R. Lumunon, Greis M. Sendow, Yantje Uhing (2019) Pengaruh Work Life Balance, Kesehatan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danone) Aqua Airmadidi	Work life balance (X1) Kesehatan kerja (X2) Beban kerja (X3) Kepuasan kerja (Y)	Beban Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi.	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda untuk melihat hubungan antara variabel independen dan dependen.	Penelitian ini dilakukan di PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi, yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi air minum kemasan.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tirta Investama (Danone) AQUA Airmadidi, yang berjumlah 436 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 81 responden, yang ditentukan menggunakan teknik simple random sampling.
Chrissyaren, Revi Erdiansyah (2023). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Keterlibatan pegawai, dan Kinerja terhadap Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan Transaksional (X1) Keterlibatan pegawai (X2) Kinerja pegawai (Z) Kepuasan pegawai (Y)	1. Kepuasan kerja sebagai variabel <i>intervening</i> , keterlibatan pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. 2. <i>Employee</i>	Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, dan pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan Kuesioner menggunakan	Penelitian ini dilakukan di divisi MBOS dari PT Asia Pulp & Paper, sebuah perusahaan besar yang bergerak di industri pulp dan kertas.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di divisi MBOS PT Asia Pulp & Paper. Sampel penelitian terdiri dari 135 pegawai yang dipilih dari divisi



pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Kerja (Y)	<i>engagement</i> memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. 3. Keterikatan karyawan memiliki dampak yang signifikan dan terhadap kinerja pegawai.	skala Likert untuk menilai respons pegawai. Analisis data dilakukan menggunakan Smart PLS dan pendekatan SEM (Structural Equation Modeling).		MBOS.
Keterlibatan pegawai > Kepuasan kerja > Kinerja pegawai					
Yuan Badrianto, Adi Maryadi (2023). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	Employee Engagement (X1) Kinerja pegawai (Y) Kepuasan Kerja (Z)	1. Employee engagement memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Kepuasan kerja juga terbukti memediasi hubungan antara employee engagement dan kinerja pegawai.	Metode penelitian yakni survei kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Data dianalisis menggunakan metode statistik seperti regresi linier dan analisis jalur untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang terlibat.	Penelitian ini dilakukan di perusahaan elektronik yang berlokasi di kawasan industri Cikarang, yang merupakan salah satu pusat industri di Indonesia.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dari perusahaan elektronik di kawasan industri Cikarang. Sampel penelitian terdiri dari 76 responden yang dipilih melalui teknik purposive sampling.



Beban kerja > Kepuasan kerja > Kinerja pegawai					
Aulia Talitha Uma, Ika Korika Swasti (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja pada PT. X	Beban kerja (X1) Lingkungan kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y) Kepuasan kerja (Z)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. X 2. Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara variabel beban kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. X 3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT. X 	Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner Data dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) untuk menguji hipotesis.	Penelitian ini dilakukan di PT. X	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. X, yang berjumlah 154 orang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 64 responden, menggunakan metode purposive sampling.

