

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia membantu mencapai tujuan organisasi. Pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi menekankan pentingnya memperhatikan kinerja pegawai. Kinerja pegawai sangat krusial karena menentukan efektivitas organisasi dan mencerminkan keberhasilan pimpinan dalam mengelola organisasi dan sumber daya manusianya. Kinerja pegawai menjadi indikator keberhasilan organisasi. Jika kinerja pegawai tidak optimal dan tidak memenuhi tuntutan pekerjaan, organisasi akan kesulitan mencapai tujuannya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting bagi organisasi. Peran sumber daya manusia bagi organisasi tidak hanya dilihat dari hasil produktivitas kerja tetapi juga dapat dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan, bahkan lebih jauh keunggulan suatu organisasi juga ditentukan oleh keunggulan daya saing manusianya. semakin kuat pengetahuan (*knowledge*) dari sumber daya



manusia suatu organisasi maka akan semakin cepat organisasi tersebut mencapai tujuannya. Setiap manusia memiliki kemampuan, keahlian, dan kreativitas yang tidak sama. Kemampuan, keahlian dan kreativitas tidak bekerja optimal jika tidak diasah dengan adanya pengembangan.

Demikian halnya dengan Komisi Pemilihan Umum Kab. Enrekang sebagai lembaga penyelenggaraan PEMILU dan PILKADA di tingkat kabupaten Enrekang, sangat penting memperhatikan kondisi Sumber Daya Manusianya. Apalagi dalam proses pelaksanaan PEMILU dan PILKADA, KPU tingkat Kabupaten memiliki Badan *Ad-Hoc* sebagai perpanjangan tangan di tingkat kecamatan yang disebut Panitia Pemilihan Kecamatan (PPK). maka dari itu, KPU Kabupaten Enrekang, Khususnya divisi Sumber Daya Manusia sudah semestinya memperhatikan seluruh komponen yang berpengaruh terhadap kinerja PPK demi kelancaran dan kesuksesan seluruh tahapan pemilihan.

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kasmir (2016) menyebutkan, Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai merupakan variabel penting yang diproyeksikan pencapaiannya oleh organisasi manapun. Jankingthong dan Rurkkhum (2012)



menyatakan bahwa kinerja pegawai menjadi variabel penting dan telah dipelajari beberapa dekade. Noe dkk. (2010) menyatakan bahwa kinerja sangat penting bagi organisasi, oleh karena itu diperlukan suatu strategi yang tepat untuk mencapainya. dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, maka diperlukan suatu pemahaman faktor-faktor penentu kinerja pegawai. Adityawarman, Sanin, dan Sinaga (2015) menunjukkan bahwa beban kerja (*workload*) merupakan faktor penentu kinerja karyawan. Beban kerja ini berkaitan dengan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang hendak diselesaikan karyawan.

Menurut Kasmir(2016), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut : kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Sehingga dari beberapa pandangan di atas, dapat di simpulkan bahwa lingkungan kerja dan beban kerja ataupun kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam sebuah organisasi ataupun instansi.

Salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah lingkungan dimana mereka bekerja. Sunyoto (2012:43) mendefinisikan Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan



aktivitas bekerja. Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap produktivitas organisasi. Semakin kondusif lingkungan kerja, maka semakin optimal pula kinerja dari seseorang dan begitupun sebaliknya. Lingkungan kerja bukan hanya mencakup kondisi fisik dimana seseorang bekerja, semisal ruangan, fasilitas, dan lain-lain. Selain itu lingkungan kerja juga mencakup hal yang tidak Nampak secara fisik, misalnya hubungan antar sesama pegawai, hubungan dengan pimpinan ataupun bawahan dan suasana yang terbangun dalam lingkungan tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja secara fisik dalam arti semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung.. Menurut Wijayanto (2012:41) lingkungan kerja mengartikan adalah internal stakeholders merupakan kelompok atau individu yang tidak secara tegas menjadi bagian dari lingkungan organisasi karena sebenarnya internal stakeholders adalah anggota dari organisasi, di mana para manajer memiliki tanggung jawab atas kepentingan mereka.

Selain lingkungan kerja, beban kerja merupakan salah satu faktor yang juga sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja yang terlalu tinggi akan mengakibatkan pekerja ataupun pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, dan cenderung mendorong pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan



tanpa peduli terhadap kualitas yang akan dihasilkan, karena hanya akan berfokus pada bagaimana sehingga semua pekerjaan yang di bebaskan kepadanya dapat selesai sesuai target waktu yang di berikan. Namun disisi lain, beban kerja yang terlalu rendah akan menjadikan organisasi lambat mencapai tujuan dan berpotensi menciptakan rasa jenuh dan bosan terhadap pegawai karna kurangnya tugas yang akan di kerjakan. Maka dari itu sangat dibutuhkan analisis yang mendalam terkait pembagian kerja kepada setiap pegawai sehingga performance dari setiap pekerja tetap terjaga dan progres organisasi ataupun instansi tetap baik.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya baik dari sisi lingkungan maupun beban pekerjaan yang menjadi tugasnya ataupun faktor-faktor yang lain, tentunya akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Menurut (Koesmono, 2014) bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja. Sehingga kepuasan terhadap pekerjaan berpotensi meningkatkan performance dari seorang pekerja. Misalnya mendorong semangat alam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang baik.



Komisi Pemilihan Umum (KPU) adalah Lembaga yang menyelenggarakan pemilihan baik PEMILU maupun PILKADA. KPU adalah lembaga yang terstruktur mulai dari tingkatan pusat(RI), tingkat Provinsi dan KPU Kabupaten/Kota. KPU Kab/Kota bertanggungjawab menyelenggarakan pemilihan dalam wilayahnya dan pada saat tahapan pemilihan berlangsung, baik PEMILU maupun PILKADA, KPU Kab/Kota merekrut dan membawahi Badan *Ad-Hoc* tingkat kecamatan dan tingkat desa. Di tingkat kecamatan di sebut Panitia Pemilihan Kecamatan(PPK) yang berjumlah 5 orang, 1 Orang ketua merangkap anggota dan 4 lainnya sebagai anggota. Sementara di tingkat desa berjumlah 3 Orang, yang terdiri dari 1 orang ketua merangkap anggota dan 2 orang anggota.

Enrekang adalah sebuah kabupaten dengan jumlah kecamatan sebanyak 12 kecamatan Sehingga KPU kab Enrekang membawahi 60 orang Badan *Ad-Hoc* di tingkat kecamatan dengan jumlah masing-masing 5 orang setiap kecamatan. Dalam pelaksanaan PEMILU di tahun 2024, KPU Kab. Enrekang sukses menyelenggarakan seluruh tahapan PEMILU meskipun pada akhirnya terdapat 1 TPS yang harus melaksanakan Pemungutan Suara Ulang. Kemudian dalam pelaksanaan PILKADA Serentak 2024, terdapat 3 TPS di di dua kecamatan yang harus melaksanakan pemungutan Suara Ulang(PSU).



Panitia Pemilihan Kecamatan(PPK) adalah perpanjangan tangan KPU Kabupaten/Kota di tingkat Kecamatan, sehingga sukses atau tidaknya proses penyelenggaraan pemilihan tidak terlepas dari kinerja PPK yang bertugas langsung di lapangan. PPK setara dengan PANWASCAM sebagai perpanjangan tangan dari BAWASLU yang juga merupakan penyelenggara pemilihan yang berfokus pada pengawasan di tingkat kecamatan.

Namun meskipun sama-sama di tingkat kecamat, dalam menjalankan tugas PPK sangat berbeda dengan PANWASCAM dalam hal tempat ataupun lingkungan dimana mereka bekerja. PANWASCAM di fasilitasi tempat tersendiri atau yang disebut sekretariat sebagai tempat untuk menjalankan segala aktivitas kerja, sehingga bisa leluasa dalam menjalankan pekerjaannya.

Berbeda dengan PPK yang tidak di fasilitasi tempat tersendiri, mereka ditempatkan di kantor Camat untuk melaksanakan segala aktivitasnya, dan sangat potensi terjadi tabrakan agenda ataupun kegiatan antara pegawai Kecamatan dengan PPK. Disisi lain karena hanya menumpang di kantor camat, akan membatasi ruang gerak dari PPK sehingga bisa menghambat pekerjaannya. Apalagi dengan tugas yang sangat banyak dan beban yang tinggi dengan kondisi tempat kerja yang sangat berpotensi memunculkan konflik dengan hak lain, dalam hal ini pihak kecamatan.



Oleh karena itu penelitian ini sangat penting, khususnya bagi kebijakan KPU di masa yang akan datang untuk memastikan apakah kondisi lingkungan kerja PPK dengan kondisi tersebut bisa memberikan kinerja yang maksimal, serta memperhatikan beban kerja yang dibebankan kepada PPK.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang?
2. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang?
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang?
4. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang ?
5. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang?
6. Apakah Lingkungan kerja yang dimediasi Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang?
7. Apakah Beban Kerja yang dimediasi Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang?



1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja yang dimediasi Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Beban Kerja yang dimediasi Kepuasan Kerja terhadap Badan *Ad-Hoc* KPU Kab. Enrekang



1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dari segi teoritis, praktis dan kebijakan :

1. Manfaat Teoritis

- Penelitian ini akan memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dengan memperdalam pemahaman tentang hubungan antara Lingkungan Kerja, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.pegawai
- Penelitian ini dapat membantu dalam memahami bagaimana kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara Lingkungan Kerja dan beban kerja dengan kinerja Pegawai, memperkaya literatur tentang variabel mediasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia.
- Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk mengembangkan atau memodifikasi model konseptual yang ada mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

2. Manfaat Praktis

- Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajemen SDM KPU Kab. Enrekang dalam menentukan kebijakan Lingkungan Kerja yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja Badan Ad-Hoc Tingkat Kecamatan



- Temuan penelitian mengenai beban kerja yang mempengaruhi kinerja dapat membantu instansi dalam merancang strategi untuk mengurangi beban kerja yang berlebihan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, divisi SDM KPU Kab. Enrekang dapat mengimplementasikan program atau inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka.
- Dengan memperbaiki Lingkungan kerja, mengelola beban kerja, dan meningkatkan kepuasan kerja, KPU Kab, Enrekang dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, yang merupakan tujuan utama dari setiap organisasi.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang menyeluruh terhadap isi dari penelitian ini, maka penulisan ini dibagi ke dalam tujuh bab sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Berisi bagaimana latar belakang masalah yang terjadi sehingga diangkat menjadi objek penelitian. Dari latar belakang masalah



tersebut dirumuskan suatu permasalahan yang akan diteliti, tujuan dan manfaat dari penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Membahas tentang landasan teori yang mendukung perumusan hipotesis dalam menganalisis hasil penelitian- penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan juga hipotesis sebagai pernyataan akurat yang merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti.

BAB III Kerangka Konseptual Dan Hipotesis Penelitian

Bab ini menguraikan hipotesis penelitian yang dibangun berdasarkan landasan kerangka konseptual.

BAB IV Metode Penelitian

Membahas variabel penelitian, definisi optimal yang dapat memberikan deskripsi tentang variabel-variabel yang dapat digunakan dalam penelitian. jenis dan sumber data mendeskripsikan tentang jenis data dari variabel penelitian serta darimana data tersebut diperoleh, metode pengumpulan data dan menjelaskan prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian, metode analisis yang berisi instrument penelitian yang digunakan dalam melakukan pengujian hipotesis.

BAB V Hasil Penelitian

Mendeskripsikan obyek penelitian dan menyajikan data- data deskripsi hasil analisis statistik yang telah dilakukan.

BAB VI Pembahasan



Membahas hasil - hasil penelitian yang telah diteliti.

BAB VII Penutup

Menguraikan tentang kesimpulan dan saran hasil penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teoritis

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam bahasa Inggris dikenal sebagai "*Human Resource Management*" yang biasanya disingkat sebagai HRM (Arsyad, 2011). Manusia adalah komponen krusial dalam sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan atau organisasi. Namun, banyak kebijakan manajemen yang belum sepenuhnya menyadari pentingnya peran SDM (Herfan, 1999). Oleh karena itu, berdasarkan pemahaman tersebut, kebanyakan perusahaan masih kurang memperhatikan pentingnya SDM.

Pengelolaan SDM merupakan aspek krusial dalam proses pendidikan secara keseluruhan. Oleh sebab itu, fungsi-fungsi dalam pengelolaan SDM harus dikerjakan dengan optimal untuk memenuhi kebutuhan yang berkaitan dengan tujuan individu, organisasi, ataupun lembaga. Selain itu, penerapan pengelolaan SDM yang efektif diharapkan dapat mengatasi masalah dan hambatan dalam kemampuan daya saing bangsa Indonesia.



Manajemen SDM bisa diartikan sebagai upaya dan proses untuk mengembangkan, memotivasi, serta menilai seluruh SDM yang diperlukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Definisi ini mencakup seleksi individu yang sesuai untuk posisi tertentu dalam organisasi, sesuai dengan prinsip *"the right man on the right place"*, serta bagaimana mempertahankan dan mengembangkan kualifikasi tersebut dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, manajemen SDM merupakan proses berkelanjutan yang sejalan dengan pendidikan, sehingga perhatian terhadap SDM ini penting dan harus mendapatkan prioritas di dalam organisasi pendidikan.

Pengembangan SDM melibatkan pendidikan dan pelatihan untuk kemajuan dalam jabatan. Penting bagi organisasi untuk memahami bahwa individu memiliki kehidupan pribadi dan sosial, sehingga perlu diciptakan kondisi saling menguntungkan. Artinya, aspek kemanusiaan menjadi hal fundamental dalam pengembangan karyawan untuk menciptakan karyawan yang bermanfaat dalam organisasi. Pengembangan SDM diakui sebagai bagian penting dari manajemen SDM dalam suatu organisasi.

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia meliputi beberapa aspek, antara lain:



1. **Perencanaan (*Planning*):** Tahap awal dalam organisasi yang berkaitan dengan identifikasi kebutuhan perusahaan untuk mencapai tujuan.
2. **Pengorganisasian (*Organizing*):** Kegiatan yang dilakukan untuk mengatur struktur organisasi, termasuk pembagian kerja dan hubungan kerja, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. **Pengarahan (*Directing*):** Aktivitas yang berfokus pada pemberian arahan kepada karyawan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien demi mencapai tujuan perusahaan.
4. **Pengendalian (*Controlling*):** Kegiatan untuk mengawasi dan mengontrol kinerja karyawan agar sesuai dengan aturan dan rencana yang telah ditetapkan.
5. **Pengadaan (*Procurement*):** Proses seleksi dan perekrutan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. **Pengembangan (*Development*):** Upaya untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan saat ini dan di masa depan.



7. **Kompensasi (Compensation):** Sistem pemberian imbalan, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai penghargaan atas jasa yang mereka berikan kepada perusahaan.
8. **Pengintegrasian (Integration):** Kegiatan yang bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan untuk menciptakan kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan.
9. **Pemeliharaan (Maintenance):** Upaya untuk menjaga atau meningkatkan kesejahteraan fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar tetap berkontribusi maksimal hingga pensiun.
10. **Kedisiplinan:** Merupakan aspek kunci dalam manajemen SDM, karena disiplin yang baik menjadi fondasi untuk mencapai tujuan perusahaan dengan efektif.
11. **Pemberhentian (separation)** adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan (Trisnawati, 2005).

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. MSDM



lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan ini meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi/lembaga, pegawai, dan masyarakat.

Pengembangan SDM melibatkan upaya pribadi dari seorang pegawai untuk mencapai rencana karier. Berikut adalah indikator pengembangan Sumber Daya Manusia menurut Krismiyati (2017):

1. Motivasi:

Motivasi merupakan dorongan atau penyemangat bagi seseorang untuk berusaha mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi dapat berasal dari atasan maupun dari dalam diri sendiri. Motivasi yang berasal dari atasan dapat berupa motivasi terhadap kekuasaan, yaitu dorongan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dan mengendalikan lingkungan. Sementara itu, motivasi yang berasal dari dalam diri dapat berupa motivasi terhadap prestasi, yaitu dorongan untuk memberikan kontribusi nyata dalam setiap kegiatan.



2. Kepribadian:

Kepribadian mencakup kebiasaan, sikap, dan sifat yang dimiliki seseorang saat berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian sangat terkait dengan nilai, norma, dan perilaku. Kepribadian juga melibatkan kemampuan untuk menjaga integritas, termasuk sikap, tingkah laku, etika, dan moralitas.

3. Keterampilan:

Keterampilan merupakan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau kecakapan yang diperlukan. Melalui pelatihan, keterampilan karyawan dapat meningkat. Keterampilan yang baik dapat diperoleh melalui pengembangan diri sendiri atau melalui pelatihan yang diberikan.

Dengan memperhatikan indikator-indikator ini, pengembangan SDM dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi, memperbaiki kepribadian, dan meningkatkan keterampilan karyawan dalam rangka mencapai tujuan karier yang diinginkan.



2.1.2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana para karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja dapat membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan dalam rangka mencapai hasil kerjanya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan.

2.1.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu penyebab dari keberhasilan dalam melaksanakan sesuatu pekerjaan, tetapi juga dapat menyebabkan suatu dalam kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan, karena lingkungann kerja dapat mempengaruhi pekerja, terutama lingkungan kerja yang bersifat positif dan dapat bersifat negative.

Menurut (Saputra, 2021) berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang dikembangkan kepadanya



misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Menurut (Astuti et al., 2022) bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta peraturan kerjanya baik sebagai pererongan maupun sebagai kempok.

2.1.2.2. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni :

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan Kerja Fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti (2017) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan



dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Jadi, lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan

2.1.2.3. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2017) :

1. Penerangan atau cahaya di tempat kerja.
2. Temperatur atau suhu udara di tempat kerja.
3. Kelembapan udara di tempat kerja.
4. Sirkulasi udara di tempat kerja.
5. Kebisingan di tempat kerja.
6. Getaran mekanis di tempat kerja.
7. Bau – bau di tempat kerja.
8. Tata warna di tempat kerja.
9. Dekorasi di tempat kerja.
10. Musik di tempat kerja.



11. Keamanan di tempat kerja

2.1.2.4. Indikator Lingkungan Kerja

1. Lingkungan kerja fisik, segala hal yang dapat terlihat oleh mata. Seperti kebersihan ruangan, intensitas cahaya, tata letak ruangan yang indah, dan sebagainya.
2. Lingkungan kerja non fisik, segala hal yang dapat terlihat oleh mata. Seperti kelancaran komunikasi; tanggung jawab dan kerjasama karyawan (Sedarmayanti, 2017).

2.1.3. Beban Kerja

Teori Beban Kerja (*Workload Theory*) sebagai grand teori. Teori ini mengemukakan bahwa beban kerja yang tinggi atau berlebihan dapat menurunkan kinerja karyawan. Beban kerja yang tidak seimbang (terlalu berat atau tidak cukup) dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan berkurangnya motivasi, yang akhirnya memengaruhi kinerja. Sebaliknya, beban kerja yang terkelola dengan baik akan mendorong produktivitas dan efisiensi kerja.

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja sebagai sebuah konsep yang muncul karena terbatasnya kemampuan pemrosesan suatu informasi. Ketika dihadapkan



pada suatu pekerjaan, seorang pekerja diharapkan untuk bisa menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan tingkatan tertentu. Jika terjadi hambatan/halangan pencapaian hasil kerja pada tingkat yang diharapkan, artinya terdapat kesalahan antara tingkat keterampilan yang diharapkan dengan tingkat pencapaian saat ini. Kesenjangan ini menyebabkan kegagalan kinerja. Oleh karena itu, penting untuk memiliki pemahaman dan pengukuran beban kerja yang lebih dalam (Pambudi,2017). Menurut Wignjosoebroto (2000), relasi antara beban kerja dan kapasitas kerja pada umumnya akan terpengaruh oleh macam-macam faktor yang sangat kompleks, baik internal maupun eksternal.

Pengertian beban kerja menurut ahli dapat bervariasi tergantung pada konteks dan bidang studi yang digunakan. Campbell (1988) mendefenisikan beban kerja adalah jumlah dan kompleksitas tugas-tugas yang harus dilakukan oleh individu dalam pekerjaannya. Beban kerja dapat dilihat dari jumlah waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan tugas, tingkat kesulitan



tugas, serta variasi dan variasi dalam tugas-tugas yang diberikan. Peter Warr (1990) mendefinisikan beban kerja sebagai gabungan antara tekanan dan tanggung jawab dari tugas-tugas yang harus dilakukan oleh individu dalam pekerjaannya. Beban kerja dapat meliputi aspek-aspek seperti jumlah pekerjaan, tekanan waktu, dan tingkat kontrol yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya. Karasek dan Theorell (1990) mengembangkan model *Demand-Control* yang menekankan hubungan antara tiga dimensi utama beban kerja: kebutuhan kerja (*job demands*), kendali (*control*), dan dukungan sosial.

2.1.3.2 Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja dilakukan supaya bisa mendapatkan informasi tentang efektivitas dan efisiensi kerja organisasi, didasarkan pada jumlah pekerjaan yang harus dibereskan dalam waktu satu tahun. Pengukuran beban kerja juga bisa dilakukan dengan berbagai cara. Ada tiga kategori utama pengukuran beban kerja. Ketiga kategori tersebut adalah sebagai berikut (Pambudi, 2017):



1. Pengukuran Subjektif

Pengukuran berdasarkan penilaian dan pelaporan beban kerja yang dialami pekerja saat menyelesaikan tugas. Jenis pengukuran ini biasanya menggunakan skala penilaian seperti rating scale.

2. Pengukuran Kinerja

Pengukuran didapatkan dengan observasi perilaku karyawan/aspek kerja. Salah satu contoh pengukuran Kinerja adalah pengukuran yang diukur dari waktu ke waktu. Pengukuran kinerja waktu adalah metode untuk menentukan waktu penyelesaian pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pekerja dengan keterampilan tertentu pada kecepatan kerja tertentu di lingkungan kerja tertentu.

3. Pengukuran Fisiologis

Pengukuran ini dilakukan dengan cara mengukur level beban kerja dengan mengetahui macam aspek dari respon fisiologis seorang pekerja saat melakukan tugas/tugas tertentu. Biasanya mengukur refleks cahaya, gerakan mata, aktivitas otot,



dan respons fisik lainnya. Sutalaksana (2006) menjelaskan bahwa waktu dapat digunakan sebagai sarana untuk mendapatkan beban dan pengukuran kinerja yang diterapkan pada suatu sistem kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode ilmiah, sehingga hasilnya dapat di pertanggungjawabkan. Istilah produktivitas sering digunakan dalam berbagai kegiatan produksi untuk menilai tingkat efisiensi yang terjadi antara input dan output.

Pada dasarnya, kata produktivitas merupakan asimilasi dari bahasa Inggris dan adalah produktivitas. Di dalamnya, produktivitas dibentuk dengan menggabungkan kata produk dan aktivitas. Dari asal katanya, seperti dikutip dalam laman *Dictionary cambridge*, produktivitas adalah bentuk kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan suatu produk atau jasa. Secara umum, produktivitas adalah kemampuan individu, sistem, atau organisasi untuk menghasilkan apa yang mereka butuhkan dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien.



2.1.3.3 Standar Beban Kerja

Standar beban kerja mengacu pada jumlah atau tingkat pekerjaan yang harus dilakukan oleh seorang individu dalam periode waktu tertentu dengan mempertimbangkan faktor efisiensi, produktivitas, kesehatan, dan kesejahteraan. Menurut para ahli, standar beban kerja yang baik harus seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas karyawan. Beberapa ahli menguraikan tentang standar beban kerja yang baik, antara lain:

1. Naylor (1992)

Standar beban kerja yang baik adalah yang mempertimbangkan faktor produktivitas dan kesejahteraan karyawan. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan dan penurunan kinerja, sementara beban kerja yang terlalu ringan bisa mengarah pada kebosanan dan rendahnya motivasi kerja.

2. Robinson dan Judge (2017)

Robinson dan Judge (2017) dalam bukunya tentang Organizational Behavior, standar beban kerja yang baik adalah yang mempertimbangkan keselarasan antara kapasitas karyawan dan



tuntutan pekerjaan. Beban kerja harus sesuai dengan kemampuan fisik dan psikologis karyawan untuk mempertahankan produktivitas tanpa menimbulkan stres yang berlebihan.

3. Schaufeli & Bakker (2004)

Schaufeli dan Bakker (2004) mengemukakan bahwa standar beban kerja yang baik harus dapat mencegah *burnout*. Artinya, organisasi perlu memberikan beban kerja yang menantang namun tetap memberikan waktu istirahat yang cukup agar karyawan dapat mempertahankan tingkat motivasi dan kinerja yang tinggi dalam jangka panjang.

4. Demerouti et al. (2001)

Demerouti et al. (2001) dalam model Job Demands-Resources (JD-R) mengemukakan bahwa beban kerja yang tinggi yang tidak sebanding dengan sumber daya (seperti dukungan sosial atau pelatihan) dapat menyebabkan penurunan kinerja dan kesejahteraan. Oleh karena itu, standar beban kerja yang baik adalah yang memiliki keseimbangan antara tuntutan pekerjaan **dan** sumber daya yang tersedia.



5. *Klingner & Nalbandian (1999)*

Menurut Klingner & Nalbandian (1999), dalam konteks manajemen publik, standar beban kerja yang baik harus memperhatikan kebutuhan pelayanan publik serta kapasitas tenaga kerja. Beban kerja yang baik adalah yang berorientasi pada hasil namun tetap memperhatikan keseimbangan hidup bagi para pekerja.

Secara umum, para ahli sepakat bahwa standar beban kerja yang baik harus mempertimbangkan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu, serta harus memperhatikan aspek kesejahteraan dan keseimbangan hidup pekerja. Beban kerja yang ideal adalah yang mampu mendorong produktivitas namun tidak membebani karyawan secara fisik dan psikologis.

2.1.3.4 **Indikator Beban Kerja**

Menurut Karasek dan Theorell (1990)

Indikator Beban Kerja antara lain:

- Tingkat kebutuhan kerja, seperti volume tugas atau kecepatan kerja yang diminta.
- Tingkat kendali atau kontrol yang dimiliki individu terhadap pekerjaan mereka.



- Tingkat dukungan sosial yang diterima dari rekan kerja atau atasan.

Indikator Beban Kerja:

- Jumlah tugas yang harus diselesaikan dalam satu periode waktu tertentu.
- Tingkat kesulitan atau kompleksitas tugas yang dihadapi.
- Jumlah waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut.

Peter Warr (1990) menguraikan indikator beban kerja sebagai berikut:

- Tingkat volume pekerjaan atau jumlah tugas yang harus diselesaikan.
- Tekanan waktu yang dirasakan dalam menyelesaikan tugas-tugas tersebut.
- Tingkat kendali atau kontrol yang dimiliki individu terhadap tugas-tugasnya.

Indikator-indikator tersebut memberikan gambaran tentang berbagai aspek beban kerja yang dapat diukur atau dinilai dalam konteks penelitian atau pengelolaan sumber daya manusia



2.1.4. Kepuasan Kerja

Grand Teori yang mendukung pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yaitu Teori Kinerja Organisasi (*Organizational Performance Theory*). Teori ini berargumen bahwa kepuasan kerja secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, lebih produktif, dan lebih berkinerja baik. Kepuasan kerja juga dapat mengurangi tingkat absensi dan perputaran karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan

2.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Sutrisno (2019) mendefenisikan Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Wibowo (2016) mendefenisikan eetiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan Kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu



memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan Kepuasan Kerja karyawannya.

Sunyoto (2012) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaannya. Seorang pegawai yang mencintai pekerjaannya tentunya akan memberikan kinerja yang terbaik pula bagi organisasi. Sebaliknya apabila seorang pegawai tidak mencintai pekerjaannya tentu akan menghasilkan kinerja yang kurang maksimal

Terdapat beberapa pengertian menurut para ahli yaitu sebagai berikut:

1. Robbins (wibowo, 2016). Kepuasan Kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima bekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.
2. Greenbeg dan Baron (wibowo, 2016) mendeskripsikan Kepuasan Kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka.



Sementara itu, Vecchino (wibowo, 2016) menyatakan Kepuasan Kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.

3. Kreitner dan Kinicki (2016). Kepuasan Kerja merupakan *respons affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang.

Definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Dalam menentukan tolak ukur dalam kepuasan kerja dibutuhkan teori-teori sebagai acuan yang dapat menjelaskan perilaku seseorang dalam kepuasan kerja. Teori dapat dijadikan sebagai bahan dasar pertimbangan dalam menilai perilaku pegawai dalam kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Teori tentang kepuasan kerja ada enam macam menurut Mangkunegara (2013), yakni:

1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)



2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)
3. Teori Pemenuhan *Kebutuhan* (*Need Fulfilment Theory*)
4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)
5. Teori Dua Faktor dari Herzberg (*Two Faktor Theory*)
6. Teori Pengharapan (*Exceptancy Theory*)

2.1.4.2. Pengukuran Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja dilakukan untuk mengetahui seberapa puas atau tidak puas seorang pegawai dalam menilai pekerjaannya. Dalam sebuah organisasi tentu berbagai unsur yang menjadi kepuasan kerja bagi pegawai. Usaha dalam pengukuran tingkat kepuasan pegawai tentu diharapkan memberikan hasil dalam meningkatkan faktor-faktor yang berkaitan dengan tujuan dan komitmen organisasi. Menurut Mangkunegara (2013) ada tiga cara pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

1. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Skala Indeks Jabatan.



2. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Berdasarkan Ekspresi Wajah.
3. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Kuesioner Minnesota.

Bagi seorang pegawai tentu ingin mendapatkan kepuasan kerja dalam pekerjaannya. Bagi setiap pegawai tentu memiliki kepuasan kerja yang berbeda-beda pula. Perbedaan kebutuhan pegawai tentu menjadi tantangan pada manajemen sebuah organisasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan utama yang menunjang kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Mangkunegara (2015) membagi dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor Pegawai.
2. Faktor Pekerjaan.

2.1.4.3. Indikator Kepuasan Kerja

Dalam kepuasan kerja tentu banyak faktor-faktor yang mempengaruhinya. Pemenuhan kepuasan kerja pada pegawai tentu harus dilakukan dengan pengukuran. Umpan balik yang akan didapatkan dengan menggunakan indikator sebagai acuan dalam menentukan faktor-faktor



yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hasibuan (2015), menjelaskan: “Tolak ukur tingkat kepuasan kerja yang mutlak tidak ada karena setiap individu pegawai berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya dapat diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan turnover kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan turnover pegawai besar maka kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi kurang.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan indikator kepuasan kerja, yakni:

1. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban.

2. Moral Kerja

Moral Kerja merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan



tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan.

3. Turnover

Turnover merupakan aliran pergantian pegawai atau keluar masuknya pegawai dalam suatu organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Dari uraian yang telah disampaikan, kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator tingkat kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover*.

Indikator kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Kepuasan terhadap kompensasi yang diterima.
2. Kepuasan terhadap beban kerja yang ditugaskan.
3. Hubungan dengan atasan dan rekan kerja.
4. Peluang untuk pengembangan karier.
5. Kondisi lingkungan kerja (fisik dan psikologis)

Perlunya pengukuran tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah pegawai mendapatkan kepuasan kerja atau tidak. Dengan mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai akan



mempermudah pihak manajemen dalam pengambilan keputusan untuk pencapaian tujuan

2.1.5. Kinerja Pegawai

Grand teori yang terkait dengan kinerja pegawai adalah Teori Sumber Daya Manusia (*Human Capital Theory*) – Becker (1990). Teori ini menegaskan bahwa Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, keterampilan, dan pelatihan yang mereka miliki. Investasi dalam pengembangan karyawan akan menghasilkan peningkatan kinerja organisasi. Organisasi yang memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada karyawan akan melihat peningkatan kinerja individu dan kolektif.

2.1.5.1. Defenisi Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan pengukuran secara berkala terhadap efektifitas kegiatan organisasi, bagian organisasi dan anggota organisasi berdasarkan tujuan, standar dan ketentuan yang telah ditetapkan (Zudia, 2010). Hasibuan mengatakan kinerja merupakan sebuah pencapaian yang telah dilakukan oleh setiap anggota organisasi dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan kepadanya yang dilandasi oleh kemampuan, pengalaman, dan kerja keras serta



manajemen waktu yang baik. Pada dasarnya mengukur kinerja merupakan alat bagi sebuah organisasi untuk memotivasi anggotanya dalam meningkatkan kinerja yang telah ditetapkan sehingga memenuhi target yang diharapkan organisasi tersebut (Larasati, 2018).

Seperti yang telah disebutkan diatas bahwa kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dimana jika kinerja tidak ada maka suatu kegiatan organisasi tidak akan dapat berjalan. Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah,2013). Oleh karena itu, kinerja adalah ujung tombak dimana untuk setiap karyawan apabila tidak bekerja dengan baik dan tidak adanya motivasi dari organisasi tersebut maka kinerja karyawanpun akan semakin menurun.



2.1.5.2. Tujuan Kinerja

Secara umum tujuannya adalah untuk menciptakan budaya para individu (karyawan) dan kelompok (unit-unit kerja) untuk memikul tanggung jawab bagi usaha peningkatan proses kerja dan kemampuan yang berkesinambungan. Dan secara khusus tujuannya dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Memperoleh peningkatan kerja yang berkelanjutan.
2. Mendorong perubahan yang lebih berorientasi kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
4. Mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan, meningkatkan kepuasan kerja, dan memanfaatkan potensi pribadi bagi organisasi (perusahaan).
5. Membangun hubungan yang terbuka dan konstruktif antara karyawan dan manajer dalam proses dialog yang berkesinambungan berkenaan dengan pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi.



6. Membangun kesepakatan sasaran dalam bentuk target dan standar kinerja untuk meningkatkan pencapaian sasaran.
7. Memfokuskan perhatian kepada kompetensi yang diperlukan sehingga dapat meningkatkan kinerja.
8. Menyediakan kriteria pengukuran dan penilaian yang akurat dan objektif berkenaan dengan pencapaian target dan standar yang telah disepakati.
9. Memberikan dasar dalam pemberian imbalan atas prestasi karyawan baik bersifat finansial maupun non finansial.
10. Memberdayakan karyawan untuk membangun kemampuan kerja dan bertanggung jawab atas pekerjaannya.
11. Menghargai dan mempertahankan karyawan yang berprestasi dan berkualitas.
12. Mendukung inisiatif manajemen yang berkualitas untuk meningkatkan produktivitas perusahaan

2.1.5.3. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan



Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang dikutip oleh Anwar dalam bukunya yang berjudul manajemen sumber daya manusia perusahaan yang merumuskan bahwa:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (pengetahuan + keterampilan). Artinya pegawai yang memiliki nilai IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.



2. Faktor Motivasi

Motivasi secara sederhana adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk berperilaku kearah tujuan yang akan dicapainya. Banyak pengertian motivasi seperti yang dikemukakan oleh Mathis & Jackson (2006), motivasi merupakan hasrat didalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Menurut Maslow (2013) ada lima kebutuhan pegawai dalam organisasi yang disusun secara hierarki (bertingkat) yaitu sebagai berikut:

3. kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan.
4. kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.



5. kebutuhan sosial, seperti kebutuhan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan dihormati, perasaan maju, dan tidak gagal serta kebutuhan ikut serta dalam organisasi.
 6. kebutuhan prestise yang pada umunya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status.
 7. aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata melalui *on the job training*, seminar, lokakarya dan lain sebagainya.
3. Penilaian Kinerja

Teknik paling tua yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian (*appraisal*). Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi, dan meningkatkan kemampuan dimasa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan



pengembangan. Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah.

Tujuan pokok system penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, maka semakin besar potensi nilainya bagi perusahaan. Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain:

1. Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi



Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini bisa member manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.

2. Pengembangan Diri

Setiap Individu dalam Organisasi Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3. Pemeliharaan Sistem

Tujuan dari pemeliharaan sistem ini akan memberi beberapa manfaat antara lain: pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentu dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi dan audit atas sistem sumber daya manusia.



4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan member manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa yang akan datang. Manfaat dari penilaian kinerja disini berkaitan dengan kepuasan manajemen sumber daya manusia dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

2.2. Kajian Empiris

Kajian empiris memuat beberapa hasil penelitian yang menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan:

Tabel 1. Kajian Empiris Penelitian

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
1	(Kumalasa ri & Efendi, 2022)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada dinas pemadam kebakaran	Kompensasi, Lingkungan kerja, kepemimpinan, Kepuasan Kerja	Kuantitatif	Hasil penelitian Kompensasi, lingkungan dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan Kompensasi secara tidak langsung berpengaruh terhadap



No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		kota Depok			Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Sedangkan lingkungan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja
2	B. Johnson (2019)	<i>Workload and Job Satisfaction in Retail Companies</i>	Beban Kerja, Kepuasan Kerja	Survei Deskriptif	Beban kerja yang tinggi menurunkan tingkat kepuasan kerja.
3	C. Davis (2021)	<i>The Relationship Between Workload, Job Satisfaction, and Employee Performance</i>	Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Analisis Jalur	Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
4	D. Martinez (2018)	<i>Compensation, Job Satisfaction, and Employee Retention</i>	Kompensasi, Kepuasan Kerja, Retensi Karyawan	Kuantitatif - Regresi Berganda	Kompensasi mempengaruhi kepuasan dan retensi karyawan.
5	E. Lee (2017)	<i>Workload and Job Performance: A Comparative Study</i>	Beban Kerja, Kinerja Karyawan	Studi Perbandingan	Beban kerja berlebih berdampak negatif pada kinerja karyawan.
	Kim (2016)	<i>Impact of Compensation</i>	Kompensasi, Kepuasan	Kuantitatif	Kompensasi yang



No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		<i>on Job Satisfaction and Performance</i>	Kerja, Kinerja Karyawan		memadai meningkatkan kepuasan dan kinerja.
7	G. Brown (2020)	<i>The Role of Workload in Employee Job Satisfaction and Productivity</i>	Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Produktivitas	Studi Kasus	Beban kerja yang terukur meningkatkan kepuasan dan produktivitas.
8	H. Wilson (2019)	<i>Compensation Satisfaction and Its Effect on Job Performance</i>	Kepuasan Kompensasi, Kinerja	Kuantitatif - Analisis Faktor	Kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.
9	I. Turner (2018)	<i>Workload, Job Satisfaction, and Employee Effectiveness</i>	Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Efektivitas Karyawan	Kuantitatif	Beban kerja tinggi menurunkan efektivitas dan kepuasan kerja.
10	J. Perez (2015)	<i>Linking Compensation, Job Satisfaction, and Employee Performance</i>	Kompensasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Survei Kuantitatif	Hubungan positif antara kompensasi dan kepuasan kerja.
11	K. Singh (2020)	<i>The Influence of Workload on Employee Morale and Performance</i>	Beban Kerja, Semangat Kerja, Kinerja	Analisis Regresi	Beban kerja tinggi menurunkan semangat dan kinerja.
12	L. Chen (2017)	<i>Compensation and Employee Performance in Manufacturing</i>	Kompensasi, Kinerja Karyawan	Studi Lapangan	Kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.



No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
13	M. Wang (2019)	<i>The Effects of Job Satisfaction and Workload on Employee Turnover</i>	Kepuasan Kerja, Beban Kerja, Turnover	Analisis Data Sekunder	Beban kerja tinggi berpengaruh terhadap turnover.
14	N. Carter (2020)	<i>How Compensation Impacts Employee Loyalty and Job Satisfaction</i>	Kompensasi, Kepuasan, Loyalitas	Kuantitatif - Regresi Berganda	Kompensasi tinggi meningkatkan loyalitas karyawan.
15	O. Bailey (2018)	<i>Workload, Stress, and Employee Job Satisfaction</i>	Beban Kerja, Stres, Kepuasan Kerja	Kuantitatif	Stres dari beban kerja menurunkan kepuasan kerja.
16	(Abnur et al., 2023)	Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sulut Cabang Airmadidi.	Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kompensasi, Kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial.



No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
17	Q. Edwards (2017)	<i>Examining the Role of Compensation in Employee Satisfaction and Performance</i>	Kompensasi, Kepuasan, Kinerja	Kuantitatif	Kompensasi signifikan berpengaruh pada kinerja dan kepuasan.
18	R. Gonzalez (2015)	<i>Impact of Workload on Job Satisfaction and Job Stress</i>	Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Stres	Survei	Beban kerja tinggi meningkatkan stres dan menurunkan kepuasan.
19	S. Hughes (2018)	<i>Compensation Structures and Employee Motivation</i>	Struktur Kompensasi, Motivasi Karyawan	Kuantitatif	Struktur kompensasi mempengaruhi motivasi karyawan secara langsung.
20	T. Zhao (2019)	<i>Analyzing Workload and Compensation Effects on Job Satisfaction</i>	Beban Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja	Regresi Berganda	Kombinasi beban kerja dan kompensasi menentukan tingkat kepuasan kerja.

Tabel di atas mencakup berbagai penelitian yang menunjukkan hubungan antara lingkungan kerja, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Kesimpulan umum dari penelitian ini adalah bahwa lingkungan kerja cenderung meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan beban kerja

tinggi cenderung menurunkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi umumnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan.



Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, dari aspek Konteks dan Lokasi Penelitian. Penelitian sebelumnya berfokus pada berbagai sektor industri seperti manufaktur, IT, ritel, kesehatan, perbankan, dan sektor publik di berbagai negara. Sementara penelitian ini dilakukan di lokasi atau sektor yang berbeda, yaitu sektor pemerintahan di Sulawesi Selatan, hal ini akan memberikan perspektif baru tentang bagaimana kompensasi dan beban kerja mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai di konteks tersebut. Variabel dan Model Teoritis penelitian ini menggunakan variabel mediasi, yaitu kepuasan kerja, untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam. Sementara penelitian sebelumnya fokus pada variabel seperti kompensasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dengan model yang spesifik.

