

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini penulis akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah-masalah penelitian. Seperti yang telah penulis paparkan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai sistem informasi sumber daya manusia, penempatan, dan manajemen talenta yang berpengaruh terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai. Teori-teori yang digunakan memuat dari berbagai sumber baik berupa buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalahmasalah yang akan diteliti.

2.1.1 Manajemen

Secara etimologis, Manajemen (Inggris: Management) berasal dari Bahasa Latin “*Manus*” yang berarti tangan. Dalam bahasa Italia yaitu “*Manegiare*” yang berarti mengendalikan (khususnya: mengendalikan kuda), yang diadopsi dari bahasa Prancis Manege yang berarti kepemilikan kuda. Kemudian Perancis mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi “*management*” yang berarti seni melaksanakan dan mengatur.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan

efisien. Dalam setiap kehidupan, baik dalam bisnis maupun kehidupan sehari-hari, manajemen memainkan peran penting dalam mengatur sumber daya manusia, keuangan, dan material agar dapat memanfaatkan secara optimal.

Menurut George R. Terry (2020:2), manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.

Stoner et al., (2020), mendefinisikan manajemen sebagai *the process of planning, organizing, leading, and controlling the work of organization members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals*. Artinya adalah Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pekerjaan anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Paul Hersey dan Ken Blanchard (2020), mendefinisikan manajemen sebagai *the process of working with people to accomplish organizational goals*. Maksudnya adalah roses bekerja sama dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2020:2) menyatakan bahwa *management that focuses on maximizing the abilities of its employees or members through various strategic steps in order to improve employee performance towards optimizing organizational goals..* Artinya adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Berdasarkan penjelasan dari para ahli diatas dapat dijelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, penghargaan, pengarahan, dan pengendalian sumber daya baik manusia maupun non-manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Manajemen adalah seni dan ilmu dalam mengatur sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam dunia yang semakin kompleks dan dinamis, fungsi-fungsi manajemen menjadi kunci untuk menciptakan efisiensi dan efektivitas organisasi Menurut G. R. Terry dikutip oleh Malayu S. P Hasibuan (2020:17) mengatakan bahwa fungsi manajemen meliputi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*. Berikut adalah fungsi manajemen beserta penjelasannya:

1. Perencanaan (*Planning*) Perencanaan adalah suatu pekerjaan mental yang memerlukan pemikiran, imajinasi serta kesanggupan melihat ke masa yang akan datang. Fungsi Perencanaan berisi tentang perumusan dari tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan serta untuk menghadapi hambatan yang akan muncul dan mengganggu kelancaran pekerjaan. Seperti bagaimana cara untuk mencapai tujuan dan rencana untuk mengadakan pengawasan agar penyelenggaraan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan optimal.
2. Pengorganisasian (*Organizing*)
Organisasi adalah lembaga atau kelompok fungsional ketika proses manajemen berlangsung, serta berperan sebagai wadah pembentukan tingkah laku hubungan antar manusia secara efektif sehingga dapat bekerja sama secara

efisien dan memperoleh kepuasan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sedangkan pengorganisasian adalah proses atau cara bagaimana struktur organisasi diatur dan disesuaikan dengan tujuan, sumber daya, dan lingkungannya. Suatu struktur organisasi berperan menspesifikasi dalam pembagian kegiatan kerja, menunjukkan tingkat spesialisasi kegiatan kerja, dan menunjukkan hierarki atau struktur wewenang organisasi serta memperlihatkan hubungan pelaporannya.

3. Penggerakan/Pengarahan (*Actuating*)

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah kegiatan untuk menyesuaikan antara pelaksanaan dan rencanarencana yang telah ditentukan. Pengawasan (*controlling*) sebagai fungsi manajemen ialah mengamati dan mengalokasikan dengan tepat penyimpangan- penyimpangan yang terjadi.

Fungsi-fungsi tersebut dapat menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk mengolah sumber daya manusia secara optimal agar dapat berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengadaan, pelatihan, penilaian, dan pemberian kompensasi kepada karyawan, serta perhatian terhadap hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, serta keadilan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah bidang yang sangat penting dalam setiap organisasi, karena berfokus pada pengelolaan individu yang merupakan aset paling berharga bagi perusahaan. MSDM melibatkan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan produktif.

Menurut Gary Dessler, (2020) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah *Human Resource Management refers to the policies and practices that are necessary to manage people within an organization. It encompasses recruitment, selection, training, compensation, and performance management.* Maksudnya adalah manajemen sumber daya manusia mengacu pada kebijakan dan praktik yang diperlukan untuk mengelola orang-orang dalam suatu organisasi. Hal ini mencakup rekrutmen, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan manajemen kinerja.

Menurut Michael Armstrong (2021), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah *Human Resource Management involves the strategic approach to the effective management of people in an organization, focusing on the policies and systems that foster employee engagement and development.*

Artinya adalah manajemen sumber daya manusia melibatkan pendekatan strategis untuk pengelolaan orang secara efektif dalam suatu organisasi, dengan fokus pada kebijakan dan sistem yang mendorong keterlibatan dan pengembangan karyawan.

Menurut Armstrong, M., & Taylor (2020) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah *Human resource management (HRM) is about how*

people are employed, managed and developed in organizations. Artinya bahwa manajemen sumber daya manusia adalah tentang bagaimana cara mengelola dan mengembangkan pegawai dalam organisasi

Menurut Stone, Cox dan Gavin (2020), manajemen sumber daya manusia ialah merancang dan menerapkan kebijakan dan praktik SDM yang memotivasi karyawan untuk menerjemahkan pengetahuan ke dalam perilaku produktif. mengintegrasikan kepentingan organisasi dan karyawannya secara strategis, ini lebih dari sekadar serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan koordinasi sumber daya manusia organisasi (Stone et al, 2020). Sumber daya manusia adalah sumber daya perusahaan yang paling penting dan mengambil tindakan untuk memaksimalkannya dengan berfokus pada pemilihan, pengembangan, dan pemberian penghargaan kepada talenta terbaik. Mendorong komunikasi terbuka, kerja tim dan kolaborasi dan menolak untuk mentolerir kinerja yang buruk atau kompromi tujuan jangka panjang untuk keuntungan jangka pendek.

Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai cabang manajemen yang bertanggung jawab pada karyawan sebagai landasan untuk berkonsentrasi pada aspek-aspek operasi yang utamanya berkaitan dengan hubungan manajemen dengan karyawan dan karyawan dengan karyawan serta dengan perkembangan individu dalam kelompok (Setyo et al., 2021).

Menurut Kadek Suryani et al. (2021) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan strategis untuk mengelola hubungan kerja yang menekankan bahwa pemanfaatan kemampuan orang sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, hal ini dicapai melalui serangkaian kebijakan, program & praktik ketenagakerjaan terpadu yang khas.

Berdasarkan definisi di atas diartikan bahwa manajemen sumber daya manusia berperan vital dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, serta menjadi kunci untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebuah proses yang paling sentral dan bagian dari sistem ialah manajemen sumber daya manusia dikarenakan hal tersebut merupakan rangkaian untuk mencapai sebuah tujuan. Kegiatan ini akan berjalan dengan baik apabila adapertimbangan terhadap fungsi manajemen itu sendiri. Menurut Flippo dikutip Hasibuan (2020:15-20) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia diuraikan sebagai berikut :

1) Fungsi Manajerial yang meliputi :

a. Perencanaan

Perencanaan berarti menentukan tindakan-tindakan yang akan dilaksanakan yang berkaitan dengan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Pengorganisasian

Proses pengorganisasian ialah membentuk organisasi, kemudian membaginya dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi-fungsi yang telah ditentukan, dan dilengkapi dengan karyawan serta ditambah dengan fasilitas-fasilitas tertentu.

c. Pengarahan

Pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak karyawan agar mereka berkemauan secara sadar untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

d. Pengendalian Pengendalian berarti melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan individu.

2) Fungsi teknis yang meliputi :

a. Pengadaan tenaga kerja

Pengadaan merupakan fungsi operasional yang mengatur tentang bagaimana memperoleh jumlah dan jenis karyawan yang tepat guna mencapai tujuan organisasi. Fungsi pengadaan tenaga kerja, meliputi kegiatan penentuan kebutuhan tenaga kerja (baik mengenai mutu maupun jumlahnya), mencari sumber-sumber tenaga kerja secara efektif dan efisien, mengadakan seleksi terhadap para pelamar, menempatkan tenaga kerja sesuai dengan posisi yang sesuai, dan memberikan pendidikan serta latihan yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas bagi para tenaga kerja baru.

b. Pengembangan tenaga kerja

Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik. Fungsi pengembangan tenaga kerja, meliputi kegiatan pendidikan dan latihan bagi para pekerja agar mereka dapat mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi.

c. Pemberian kompensasi

Fungsi ini dirumuskan sebagai pemberian balas jasa atau imbalan yang memadai atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Fungsi pemberian kompensasi, meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada para karyawan. Kegiatan disini meliputi penentuan sistem kompensasi

yang mampu mendorong prestasi karyawan, dan juga menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh masing-masing pekerja secara adil.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan sebuah proses penyesuaian sikap-sikap, keinginan pegawai, dengan keinginan perusahaan dan masyarakat. Fungsi ini merupakan kegiatan untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan tujuan individu pekerja. Apabila tujuan-tujuan ini sudah sinkron, maka akan tergalang kekompakan dalam irama kerja organisasi dengan irama kerja para individu karyawan, sehingga akan menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi dalam pencapaian tujuan.

e. Pemeliharaan tenaga kerja

Pemeliharaan berarti bagaimana mempertahankan sumber daya manusia yang telah ada agar aktivitas dari organisasi terus berlangsung. Fungsi pemeliharaan tenaga kerja, mencakup pelaksanaan program-program ekonomis maupun non-ekonomis, yang diharapkan dapat memberikan ketentraman kerja bagi pekerja, sehingga mereka dapat bekerja dengan tenang dan penuh konsentrasi guna menghasilkan prestasi kerja yang diharapkan oleh organisasi.

f. Pensiun

Fungsi ini berkaitan dengan karyawan yang telah lama bekerja dalam suatu organisasi. fungsi ini merupakan pemutusan hubungan dan bagaimana mengembalikan individu tersebut kembali ke masyarakat.

Dari uraian di atas menggambarkan bahwa Manajemen SDM memiliki fungsi-fungsi yang akan sangat membantu pihak manajemen dalam mengelola SDM dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah proses strategis yang melibatkan perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengorganisasian struktur kerja, pengarahan karyawan, dan pengendalian aktivitas agar sesuai dengan tujuan organisasi. MSDM juga mencakup pengadaan tenaga kerja, pengembangan keterampilan melalui pelatihan, pemberian kompensasi yang adil, serta pengintegrasian kepentingan organisasi dan karyawan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis.

2.1.3 Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi sering kali disebut sebagai penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai pengganti kontribusi dan pengorbanan yang karyawan berikan. Kompensasi mencakup berbagai bentuk, baik finansial maupun non-finansial, yang bertujuan untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Pendapat menurut Robbins and Marry (2019:37) yang mengemukakan bahwa *compensation is all income in the form of money, goods, both directly and*

indirectly received by an employee for providing services to the company. Establishing an effective compensation system is an important part of human resource management because it helps attract and retain talent. Apart from that, the company's compensation system also has an impact on employee performance.

Artinya adalah kompensasi adalah semua penghasilan berupa uang, barang, baik langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh seorang karyawan atas pemberian jasanya kepada perusahaan. Menetapkan sistem kompensasi yang efektif

Menurut Werther and Davis dikutip oleh Chandra & Rahmat (2022), kompensasi itu adalah *compensation is what employee receive in exchange of their work. Wheatherhouly wages or priodic salaries, the personal departemen usually designs and adminters employee compensation.* Artinya adalah apa yang seseorang karyawan/pegawai/pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya.

Menurut Mezzapesa et al (2020) kompensasi didefinisikan sebagai *compensation means all revenues in money, indirect or direct goods that employees receive in exchange for the company's services.* Maksudnya adalah kompensasi berarti semua pendapatan dalam bentuk uang, barang tidak langsung maupun langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas layanan yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Tri Ratnasari & Hermawati, (2022) kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh Karyawan sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lainnya.

Menurut Pramita & Soekotjo, (2020) menyebutkan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima Karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Sari et al., (2020) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.

Kompensasi memiliki peran penting dalam memotivasi karyawan dan mempertahankan talenta terbaik dalam organisasi. Dengan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif, perusahaan tidak hanya memenuhi kewajiban terhadap karyawan tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020:127), faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Dalam hal ini jika penawaran yang ada itu lebih besar dari lowongan pekerjaan maka tingkat kompensasi relatif kecil, begitupun sebaliknya jika terdapat penawaran lebih kecil sedangkan lowongan pekerjaan itu lebih besar maka kompensasi yang ditawarkan akan relatif lebih besar.

2. Kemampuan dan Kediaan Perusahaan

Dalam hal ini apabila jika perusahaan atau suatu organisasi tersebut mampu dan bersedia memberikan kompensasi dengan baik maka tingkat kompensasi

semakin besar, begitu pun sebaliknya apabila perusahaan atau suatu organisasi tersebut hanya mampu memberikan kompensasi rendah maka tingkat kompensasi pun rendah

3. Produktivitas Kerja pegawai atau Karyawan

Dalam hal ini jika produktivitas kerja yang dilakukan pegawai atau karyawan tersebut baik, maka tingkat kompensasi yang akan didapatkan akan semakin besar, begitu pun sebaliknya jika produktivitas yang dilakukan pegawai atau karyawan buruk, maka kompensasi yang akan didapatkan pun rendah.

4. Biaya Hidup

Dalam hal ini biaya hidup dapat menentukan tinggi rendahnya tingkat kompensasi. Yang dimana jika biaya hidup di daerah tersebut tinggi maka tingkat pendapatan kompensasi juga akan tinggi begitu pun dengan sebaliknya.

5. Kondisi Perekonomian Nasional

Dalam hal ini tinggi atau rendahnya tingkat pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan kepada pegawai juga dapat disebabkan oleh kondisi perekonomian saat itu. Jika perekonomian sedang tinggi maka kompensasi yang akan diberikan pun akan tinggi, sebaliknya jika perekonomian sedang merosot maka kompensasi yang akan diberikan pun akan rendah.

Faktor-faktor di atas menunjukkan bahwa pemberian kompensasi tidak semata-mata didasarkan pada kebijakan internal perusahaan, namun juga dipengaruhi oleh berbagai kondisi eksternal dan internal seperti dinamika pasar tenaga kerja, kemampuan finansial perusahaan, tingkat produktivitas karyawan, biaya hidup, serta kondisi perekonomian nasional. Pemahaman terhadap faktor-faktor ini penting bagi manajemen agar dapat menetapkan kebijakan kompensasi yang adil,

kompetitif, dan mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Dimensi dan indikator kompensasi menjadi alat ukur yang penting untuk memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan adil, transparan, dan sesuai dengan kontribusi karyawan. Dimensi kompensasi mencakup berbagai aspek yang membentuk paket kompensasi, sementara indikator kompensasi digunakan untuk mengukur efektivitas dan dampak dari setiap dimensi tersebut. Robbins (2019) mengklasifikasikan kompensasi menjadi dua dimensi yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

1. Kompensasi langsung (*Direct Compensation*)

Kompensasi langsung merupakan semua komponen kompensasi yang diterima secara langsung oleh pekerja atau pegawai pada waktu-waktu tertentu atau setiap selesai melaksanakan pekerjaan. Indikatornya adalah sebagai berikut:

a. Gaji

Pembayaran tetap yang diberikan kepada karyawan secara periodik, seperti bulanan atau mingguan. Gaji biasanya diberikan kepada karyawan dengan status pekerjaan tetap, sedangkan upah diberikan berdasarkan jumlah jam atau hari kerja.

b. Bonus

Penghargaan finansial yang diberikan di atas gaji atau upah reguler, biasanya berdasarkan pencapaian tertentu, seperti target penjualan atau pencapaian proyek.

c. Intensif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan pada karyawan karena kinerjanya lebih dari standar yang ditentukan. Insentif adalah bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja.

2. Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*)

Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai bentuk upaya untuk meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Indikatornya adalah sebagai berikut:

a. Tunjangan

Termasuk asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pensiun, cuti yang dibayar, dan lain-lain. Manfaat ini tidak langsung memberikan uang kepada karyawan, tetapi memberikan nilai melalui dukungan finansial untuk kebutuhan tertentu.

b. Fasilitas

Artinya segala sesuatu yang dinikmati dan dirasakan karyawan demi rasa kenyamanan saat bekerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada mencapai tujuan perusahaan seperti, pelatihan, reward, atau penghargaan, alat kerja yang memadai contohnya komputer, alat tulis, telpon, meja, kursi dan lain-lain serta tempat ibadah, kantin dan fasilitas kesehatan.

2.1.4 Beban Kerja

Beban kerja didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerja yang harus dihadapi. Mengingat

kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda.

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan konsep fundamental dalam dunia manajemen dan organisasi yang merujuk pada jumlah tugas, tanggung jawab, dan aktivitas yang harus diselesaikan oleh individu atau kelompok dalam suatu periode waktu tertentu.

Realyvasquez et al. (2019:3) menyatakan bahwa *workload is a concept that involves the capacity of the human being in complex systems considering the equipment, the training offered, the organizational, and environmental constraints. Also, it implies diverse perceptions and responses by the workers.* Artinya adalah beban kerja adalah konsep yang melibatkan kapasitas manusia dalam menjalankan tugas di dalam sistem yang kompleks, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti peralatan yang digunakan, pelatihan yang diberikan, serta kendala organisasi dan lingkungan kerja.

Beban kerja menurut Schultz (2019:20) menyatakan bahwa *work overload is too much to perform in the time available or work that is too difficult for the employee to perform.* Artinya adalah kelebihan beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang terlalu banyak untuk diselesaikan dalam waktu yang tersedia, atau pekerjaan yang terlalu sulit untuk dilakukan oleh karyawan

Menurut André de Waal dan Marcel J.T. R Reinders, (2020:76) menyatakan bahwa *workload is the number of tasks or activities that must be done by an employee in a certain period of time.* Artinya adalah beban kerja adalah jumlah

tugas atau aktivitas yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu

Menurut Budiasa (2021: 30) beban kerja adalah tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki.

Menurut Hariyati, dkk dalam (Hermawan, 2022) Beban Kerja adalah suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi.

Menurut Arsanti et al, (2024) beban kerja adalah jumlah jam kerja yang dihabiskan oleh sumber daya manusia untuk menyelesaikan suatu tugas dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Yusuf et al,(2024) Beban kerja adalah salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja merupakan aspek yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Marsal et al., (2023) Beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan definisi di atas dapat diartikan bahwa beban kerja merujuk pada tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu, dengan mempertimbangkan potensi, keterampilan, dan kapasitas individu.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Organisasi atau perusahaan tentunya memiliki harapan agar beban kerja yang didapatkan atau dilampaui tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan, pengetahuan atau kompetensi seorang karyawan. Menurut Suci R. Mari'ih Koesomowidjojo (2021:24) yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat dari reaksi beban kerja seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan memengaruhi beban kerja karyawan. faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti :

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik.

b. Tugas-tugas fisik

Hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, tingkat kesulitan.

c. Organisasi kerja

Seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas mengenai dapat dikaitkan bahwa variabel tersebut mempunyai dua jenis faktor yang berbeda yaitu faktor internal yang mencirikan seseorang memiliki keyakinan yang berasal dari diri sendiri dan faktor eksternal yang mencirikan individu yang mempercayai bahwa keberhasilan tugas mereka dikarenakan diluar dari organisasi.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Beban kerja adalah tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai dengan menggunakan kemampuan dan kapabilitas mereka dalam jangka waktu tertentu. Menurut Realyvasquez et al. (2019:10-11) dimensi dan indikator beban kerja yaitu, sebagai berikut:

1. Beban mental (*Mental Effort Load*) adalah beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental/psikis dilingkungan kerjanya. Adapun indikator dari beban mental yaitu:
 - a. Pekerjaan dengan kesulitan tinggi.
 - b. Pekerjaan tidak sesuai kompetensi.
2. Beban waktu (*Time Load*) adalah beban kerja yang timbul saat karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Adapun indikator dari beban waktu yaitu:
 - a. Kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan, deadline, target yang harus dicapai.
 - b. Penambahan jam kerja (lembur) dan tidak punya waktu luang.
3. Beban fisik (*Physical Load*) adalah beban kerja yang berdampak pada gangguan kesehatan seperti pada sistem fungsi tubuh, jantung, pernapasan serta alat indera pada tubuh seseorang yang disebabkan oleh kondisi pekerjaan. Adapun indikator dari beban fisik yaitu:
 - a. Pekerjaan berlebih, tugas tambahan.
 - b. Fasilitas kesehatan.

Berdasarkan pengertian di atas bahwa dimensi-dimensi menggambarkan aspek beban kerja yang dapat mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Pemahaman terhadap indikator-indikator tersebut penting untuk mengelola beban kerja secara efektif dalam organisasi.

2.1.5 Motivasi Kerja

Motivasi adalah salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Motivasi pada individu merupakan elemen penting karena berfungsi sebagai pendorong untuk melakukan berbagai tindakan. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, diperlukan motivasi yang kuat. Oleh karena itu, Perusahaan yang ingin mencapai tujuannya harus memberikan perhatian khusus pada pemberian motivasi kepada karyawannya.

2.1.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan internal atau eksternal yang mempengaruhi seseorang untuk berperilaku dan berprestasi di tempat kerja. Motivasi ini berkaitan dengan berbagai faktor yang dapat memicu semangat dan komitmen individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam konteks pekerjaan, motivasi kerja sangat penting karena dapat memengaruhi produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan karyawan.

Menurut McClelland dikutip Sutrisno (2022:84) adalah seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas, dan jangka waktu tertentu. Menurut Ludiana, (2020) Motivasi kerja adalah dorongan yang menggerakkan seseorang dalam bekerja untuk melakukan pekerjaan dengan segala upaya dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Fillmore H. Stanford yang dialih bahasakan oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2020:93) menyatakan bahwa *motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism to ward the goal of a certain class*. Artinya motivasi suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu.

menurut Wayne Pace dan Don F. Faules (2017:119) mendefinisikan motivasi sebagai *motivation is identifying the main conditions that underlie the decision to behave in a certain way by assuming the lack of needs as a driving condition*. Definisi tersebut diartikan menjadi motivasi adalah mengidentifikasi kondisi-kondisi pokok yang mendasari keputusan untuk berperilaku dengan suatu cara tertentu dengan menganggap kekurangan kebutuhan sebagai kondisi pendorong.

Menurut Siswanto, (2021) mendefinisikan motivasi sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (moves), dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan

Menurut Setyadi, (2021) mendefinisikan bahwa motivasi merupakan rangkaian kegiatan yang menjelaskan pada kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Menurut Hastuti dkk, (2020) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik.

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas dapat diartikan bahwa motivasi kerja adalah faktor kunci yang memengaruhi efektivitas, produktivitas, dan keberhasilan individu dalam lingkungan kerja. Memahami motivasi kerja dapat

membantu organisasi dalam merancang strategi yang mendukung karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka.

2.1.5.2 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah konsep yang kompleks, terdiri dari berbagai dimensi yang memengaruhi perilaku dan kinerja individu di tempat kerja. Memahami dimensi-dimensi ini, serta indikator yang terkait, sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan. Berikut menurut McClelland dikutip Sutrisno (2022:84) motivasi memiliki indikator motivasi kerja sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*)

Kebutuhan prestasi akan mendorong seseorang berprestasi dalam keadaan bila target yang akan dicapai nyata dan memiliki peluang untuk diperoleh serta cenderung menimbulkan kreatifitas pada seseorang. Kebutuhan prestasi dirumuskan dan menetapkan bahwa pencapaian perilaku yang terkait adalah hasil dari konflik antara harapan sukses dan takut gagal.

2. Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*)

Kebutuhan akan kekuasaan (nPow) merupakan keinginan untuk memiliki pengaruh, menjadi yang berpengaruh, dan mengendalikan individu lain. McClelland merinci bahwa seseorang yang memiliki nPow tinggi, akan cenderung memiliki karakter bertanggung jawab, berjuang untuk mempengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi kompetitif, dan berorientasi pada status sosial.

3. Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*)

Kebutuhan ketiga yaitu nAff adalah kebutuhan untuk memperoleh hubungan sosial yang baik. Kebutuhan ini ditandai dengan kecenderungan seseorang

yang memiliki motif yang tinggi untuk terjalinnya sebuah persahabatan, lebih menyukai situasi kooperatif, dan menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan tingkat pengertian mutual yang tinggi.

Berdasarkan pengertian di atas dapat diartikan bahwa memahami ketiga kebutuhan akan beprestasi, kekuasaan, dan afiliasi dapat membantu organisasi dalam merancang lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan motivasi karyawan, dan mencapai tujuan bersama dengan lebih efektif. Setiap individu mungkin memiliki kombinasi kebutuhan yang berbeda, sehingga pendekatan manajerial yang fleksibel dan responsif sangat diperlukan.

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kemajuan dan pertumbuhan suatu organisasi, maka dari itulah suatu organisasi harus dapat mengelola karyawan dengan baik agar mempermudah jalannya operasional organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja yang baik akan mencerminkan rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh organisasi tersebut.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada sejauh mana individu dalam suatu organisasi dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diemban dengan efektif dan efisien. Kinerja ini mencakup berbagai aspek, mulai dari kualitas pekerjaan, kuantitas hasil, hingga sikap dan perilaku yang ditunjukkan selama bekerja.

Menurut Robbins and Marry Coultler (2019:18) menyatakan bahwa *employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job*. Artinya adalah kinerja karyawan merupakan suatu hasil

yang dicapai suatu pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan.

Menurut John Miner, (2019:28) mendefinisikan bahwa kinerja karyawan sebagai *performance is the level of success of an employee in carrying out work in out the tasks assigned to him based on skills, experience and sincerity as well as time*. Artinya adalah kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman, ketulusan, serta waktu.

Menurut Kalogiannidis (2020:2), kinerja karyawan memiliki pengertian sebagai *employee performance is commonly defined as the behavior exhibited by an employee while performing a particular task assigned by the employer. It also relates to the outcome produced by a particular employer in an organization*. Artinya kinerja karyawan umumnya didefinisikan sebagai perilaku yang diperlihatkan oleh seorang karyawan saat melakukan tugas tertentu yang diberikan oleh pemberi kerja.

Menurut Wicaksono, (2020) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang Karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Belti & Osnardi, (2020) menyatakan bahwa kinerja karyawan juga diartikan sebagai keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Hasibuan dalam Pranesty & Rahmi, (2024) menyatakan bahwa kinerja merujuk pada pencapaian hasil kerja seseorang saat menjalankan tugas-

tugas yang diberikan kepadanya, dilakukan dengan keahlian, pengalaman, ketekunan, dan dalam waktu tertentu.

Berdasarkan definisi para ahli di atas dapat diartikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang kompleks yang melibatkan evaluasi, kualitas, kuantitas, dan kemampuan individu dalam mencapai target yang telah ditentukan. Memahami kinerja karyawan adalah kunci untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam organisasi.

2.1.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah salah satu aspek krusial dalam keberhasilan suatu organisasi. Kinerja yang tinggi tidak hanya berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Namun, kinerja karyawan tidak terjadi begitu saja. Berikut beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan:

Menurut Farisi et al. (2020). Faktor yang selanjutnya mempengaruhi kinerja yaitu Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Rahmadani & Sampeliling, (2023:78) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi:

1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau

dorongan dari luar dirinya, maka pegawai akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Dengan adanya motivasi kerja, akan dapat meningkatkan keberhasilan pelaksanaan tugas.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pimpinan yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat pegawai senang dan mengikuti apa yang diperintahkan. Pimpinan juga perlu memiliki kemampuan untuk memotivasi bawahannya agar bekerja dengan baik, serta memberi contoh agar bawahan mencontoh hal yang baik dari pimpinan.

3. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Kebiasaan dan norma yang berlaku tersebut diterima secara umum dan dipatuhi oleh seluruh anggota suatu organisasi atau perusahaan.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah perasaan senang atau gembira seseorang, sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Baik perasaan senang/gembira dan suka untuk bekerja atau tidak menyukai pekerjaan yang dilakukan, maka akan mempengaruhi hasil pekerjaan. Untuk itu, pihak organisasi perlu mengetahui sejauhmana kepuasan kerja pegawai terhadap kebijakan organisasi.

Faktor-faktor di atas sangat penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai keberhasilan jangka panjang. Dengan menciptakan

lingkungan kerja yang mendukung, memupuk motivasi, dan memperhatikan kepuasan kerja, organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawan mereka.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu elemen vital dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Namun, untuk dapat mengukur kinerja tersebut secara efektif, penting untuk memahami dimensi dan indikator yang menyertainya. Dimensi kinerja karyawan mencakup berbagai aspek yang menggambarkan kemampuan dan kontribusi individu dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2019:70), kinerja karyawan dapat dinilai dari:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

- a. Keterampilan
- b. Ketelitian
- c. Hasil kerja

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan menyelesaikan pekerjaan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

3. Tanggung jawab

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan menyelesaikan pekerjaan dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu :

- a. Hasil kerja
- b. Mengambil keputusan

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Jalinan kerjasama
- b. Kekompakan

5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Berdasarkan pengertian di atas dapat diartikan bahwa dengan memahami dan mengukur dimensi dan indikator ini, organisasi dapat melakukan evaluasi yang lebih objektif terhadap kinerja karyawan, serta merancang strategi pengembangan yang dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas tim secara keseluruhan. Hal ini penting untuk mencapai tujuan organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Kajian yang digunakan yaitu mengenai kompensasi, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
1	Inanda & Palupi (2024) Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Fastrata Buana Divisi Penjualan Cabang Bandung Jurnal EMSI Vol. 10 No. 1 Februari 2024	Beban Kerja, kompensasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Menganalisis variabel beban kerja, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan	Waktu dan lokasi penelitian
2	Evita Aditiawati (2023) Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Karya Sejati Indonesia Jurnal Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia Volume 01 No 02 Agustus 2023	Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Menganalisis variabel beban kerja, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan	Waktu dan lokasi penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
3	<p>Silvia Dwi Yuniarti (2024)</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Proteknik Mega Persada Surabaya</p> <p>Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia Vol 07 No2 Desember 2021 Hal 132-149</p>	<p>Kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menganalisis variabel kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan</p>	<p>- Waktu dan lokasi penelitian</p>
4	<p>Ulyana Muslimin et al. (2023)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UP3 Kabupaten Pinrang</p> <p>Jurnal Manajemen dan Organisasi Review (Vol 5, No 2, November 2023)</p>	<p>Kompensasi dan beban kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menganalisis variabel kompensasi, beban kerja, dan kinerja karyawan</p>	<p>Waktu dan lokasi penelitian</p>
5	<p>Nur Isna et al. (2024)</p> <p>Peran Motivasi Kerja Sebagai Intervening: Pengaruh Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p><i>Management Studies and Entrepreneurship Journal</i> Vol 5(2) 2024 : 5334-5348</p>	<p>- Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>- Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja</p> <p>- motivasi kerja berpengaruh positif dan</p>	<p>Menganalisis variabel kompensasi, kinerja karyawan, dan motivasi kerja</p>	<p>- Waktu dan lokasi penelitian</p> <p>- Stress kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
		signifikan terhadap kinerja karyawan		
6	<p>Latifah (2024)</p> <p>Pengaruh kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) UP3 Sijunjung</p> <p><i>Interdisciplinary Journal of Computer Science, Business Economics, and Education Studies (ICESB) Vol. 1, No. 2 Tahun 2024, hlm. 216-225</i></p>	<p>- Kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</p> <p>- Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	Menganalisis variabel kompensasi, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan	-Waktu dan lokasi penelitian
7	<p>Adi Pranata et al. (2024)</p> <p>Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi, terhadap Motivasi Kerja melalui Kinerja Karyawan sebagai Intervening</p> <p>Prosiding Seminar Nasional Teknologi Industri Berkelanjutan IV (SENASTITAN IV) Surabaya, 2 Maret 2024</p>	Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja	Menganalisis variabel beban kerja, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan	-Waktu dan lokasi penelitian - Produktivitas kerja
8	<p>Novalina et al. (2022)</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan</p>	Kompensasi, dan beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Menganalisis variabel kompensasi, beban kerja,	Waktu dan lokasi penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
	<p>Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indodrill Indonesia</p> <p>Jurnal Indonesia Sosial Sains Vol. 3, No. 2, Februari 2022</p>		dan kinerja karyawan	
9	<p>Ira Rosanti & Achmad Tarmizi (2023)</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja PT. Kuat Andal Nan Gemilang</p> <p>JURNAL JAMAN Vol 3 No. 2 Agustus 2023</p>	Kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja	Menganalisis variabel kompensasi, beban kerja, dan kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Waktu dan lokasi penelitian - Pengembangan karir
10	<p>Hutabarat et al. (2023)</p> <p><i>The Effect of Competence, Compensation, Workload, and Work Motivation toward Employee Performance</i></p> <p>International Journal of Finance, Economics and Business Vol. 2, No. 1, March 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan - Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi kerja - Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 	Menganalisis kompensasi, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> -Waktu dan lokasi penelitian - Variabel Kompetensi
11	<p>Martin et al. (2024)</p> <p><i>The effect of work motivation on employee performance with compensation as an</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 	Menganalisis variabel kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Waktu dan lokasi penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
	<p><i>intervening variable at PT Hutama Karya (Persero) Trans Toll Road Construction Division Sumatera in Cawang, East Jakarta</i></p> <p>World Journal of Advanced Research and Reviews, 2024, 22(01), 256–263</p>	<p>- Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi</p>		
12	<p>Maalouf et al. (2023)</p> <p><i>The Effect of Workload and Compensation on Employee Performance in the Consolidated Contractors Company</i></p> <p><i>International Journal of Professional Business Review</i>, 8(9) Vol. 8 No. 9 (2023)</p>	<p>-kompensasi, beban kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menganalisis variabel kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan</p>	<p>- Waktu dan lokasi penelitian</p>
13	<p>Afifuddin & dkk (2024)</p> <p>Pengaruh Kesehatan Keselamatan Kerja, Beban Kerja, dan Gaji Terhadap Motivasi Kerja: Studi pada Karyawan Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Pasuruan</p> <p>Economic Reviews Journal Volume 3 Nomor 4 (2024)</p>	<p>Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</p>	<p>Menganalisis beban kerja dan motivasi kerja</p>	<p>- Waktu dan lokasi penelitian - Kesehatan keselamatan kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
14	<p>Eka & Adrian (2024)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Berkah Prima Putra Bogor</p> <p>MAPIRA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 4, No. 1, April 2024</p>	<p>- Kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</p>	<p>Menganalisis variabel kompensasi, motivasi kerja</p>	<p>- Waktu dan lokasi penelitian</p>
15	<p>Cavanaugh et al (2024)</p> <p><i>The Influence of Workload, Work Environment on Turnover Intention through Motivation in Tata Power Renewable Human Resource Management Journal: Volume 34, Issue 3 Pages: 1-863 July 2024</i></p>	<p>- Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja</p> <p>- Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja</p> <p>- Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja</p>	<p>Menganalisis variabel beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja</p>	<p>- Waktu dan lokasi penelitian</p> <p>- <i>Turnover</i></p>
16	<p>Chadwick et al et al (2022)</p> <p><i>Effect of Motivation, Leadership and Organizational Culture on Employee Performance at Suncor Energy</i></p> <p>Journal of Comparative International</p>	<p>- Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menganalisis variabel kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan</p>	<p>- Waktu dan tempat penelitian</p> <p>- Lingkungan kerja</p> <p>- Budaya organisasi</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
	Management (JCIM) Vol. 28 No. 1 (2025): Issue in progress.			
17	Aabha Singhvi (2022) <i>Compensation and Its Impact on Motivation Employee's Satisfaction and Employee's Performance</i> <i>International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management Vol. 5, No. 4, 2018, pp. 1-43.</i>	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja	Menganalisis variabel kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja	- Waktu dan tempat penelitian - Kepuasan karyawan
18	Purwanty et al. (2023) <i>The Effect of Multiple Role Conflicts and Workload on Employee Performance Through Work Motivation</i> Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi, Vol 4, No 2, 2023	- Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja - Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Menganalisis beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan	- Waktu dan tempat penelitian - Konflik peran ganda
19	Yuliastanty et al, (2024) <i>The Influence of Job Stress and Workload on Employee Work Motivation at the West Padang District Head Office, Padang City</i>	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja	Menganalisis variabel beban kerja dan motivasi kerja	- Waktu dan tempat penelitian - Variabel Stress kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
	<i>PI YPTK Journal of Business and Economics</i> , Vol. 9 (2), 48–51			
20	Edi Siregar & Vidya Nourma Linda (2022) Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pt. Pusaka Graha Teknik Jurnal Manajemen USN. Volume 6 No 2 Februari 2022	- kompensasi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja	Menganalisis variabel kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja	-Waktu dan tempat penelitian - Variabel Komunikasi
21	Inegbedion et al. (2020) <i>The Influence of workload and compensation on work motivation at the PT. Meica Indo Teknik</i> <i>International Journal of Management, Economic and Accounting Vol.1 No.2</i>	- Kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja	Menganalisis variabel kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja	- Waktu dan lokasi penelitian
22	Millynda & Maulidyah (2022) <i>The Effect of Motivation, Compensation and Work Environment on Employee Performance at PT. Pembangkit Jawa Bali (PJB) – Unit</i>	- Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan	Menganalisis variabel kompensasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan	- Waktu dan lokasi penelitian - Variabel lingkungan kerja

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
	<p><i>Pembangkitan (UP) Gresik</i></p> <p>Indonesian Vocational Research Journal. Vol. 2, No.1; 2022</p>			
23	<p>Maripaz et al., (2022)</p> <p><i>The Effect of Work Motivation, Competence, Compensation, Workload, and Discipline on Employee Performance (Case Study at Intelligent Buy Construction</i></p> <p><i>Improvement Management Tools in the Construction Industry: Case Study of Mexico. Journal of Construction Engineering and Management, 140(4), 05014002.</i></p>	<p>- Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menganalisis variabel kompensasi, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan</p>	<p>- Waktu dan lokasi penelitian - Variabel kompetensi dan disiplin kerja</p>
24	<p>Mahatir (2024)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada PT. Rizky Fajar Adi Putra.</p> <p><i>Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE) Vol. 7 No. 3 (2024)</i></p>	<p>- Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja</p>	<p>Menganalisis variabel kompensasi dan motivasi kerja</p>	<p>- Waktu dan lokasi penelitian - Variabel kepemimpinan</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti, Tahun, Judul Peneliti, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan dengan penelitian ini	Perbedaan dengan penelitian ini
25	P Heryanti et al. (2024) <i>The Effect Of Compensation, Work Motivation, And Workload on Employee Performance: Employees At Pt Giken Precision Indonesia</i> Journal of Accounting and Management Volume 1 Issue 2, 2024	- Kompensasi, beban kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Menganalisis kompensasi, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan	- Waktu dan lokasi penelitian

Berdasarkan hasil perbandingan dalam Tabel 2.1, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar penelitian terdahulu hanya membahas sebagian dari variabel yang digunakan, misalnya hanya membahas hubungan antara kompensasi dengan motivasi kerja, atau beban kerja dengan kinerja karyawan. Berbeda dengan itu, penelitian ini mencoba menggabungkan keempat variabel kompensasi, beban kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dalam satu model penelitian yang saling berkaitan. Selain itu, penelitian ini juga melihat motivasi kerja sebagai variabel *intervening* yang memberikan sudut pandang baru dalam melihat pengaruh tidak langsung dari kompensasi dan beban kerja terhadap kinerja. Penelitian ini juga mengambil objek yang relevan, yaitu PT. Taihei Dengyo Indonesia Karawang, dengan latar belakang kondisi nyata di lapangan. Hal inilah yang menjadi keunggulan dari penelitian ini dibandingkan dengan penelitian sebelumnya.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran intinya berusaha menjelaskan korelasi hubungan antara variabel yang diteliti. Kondisi hubungan tersebut idealnya dikaitkan oleh teori atau penelitian sebelumnya. Variabel dalam penelitian ini yaitu kompensasi dan beban kerja terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan.

2.2.1 Hubungan Antar Kompensasi dan Beban Kerja

Kompensasi dan beban kerja merupakan dua aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang saling berkaitan erat dan berpengaruh terhadap kepuasan serta motivasi karyawan dalam bekerja. Dalam hubungan keduanya, beban kerja yang tinggi seharusnya diimbangi dengan kompensasi yang memadai.

Hubungan ini sejalan dengan hasil penelitian Maripaz et al., (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi yang adil mampu menurunkan persepsi negatif terhadap beban kerja. Penelitian Latifah (2024) memperkuat temuan ini, di mana disebutkan bahwa kompensasi berperan penting dalam menciptakan ketahanan kerja saat beban kerja tinggi tidak dapat dihindari. Selain itu, penelitian oleh Eka & Adrian (2024) menunjukkan ketidaksesuaian antara tingkat beban kerja dengan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan berpotensi menurunkan motivasi kerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aabha Singhvi (2022) menyatakan bahwa kompensasi memiliki dampak signifikan terhadap motivasi kerja di sektor industri. Kompensasi dapat membantu meningkatkan motivasi.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mahatir et al, (2024) kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kompensasi yang terdiri dari gaji, premi, dan asuransi merupakan variabel yang berpengaruh terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja di PT. Rizky Fajar Adi Putra. Hal itu didukung oleh penelitian terdahulu Adi Pranata et al (2024), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja di PT. Teknik Energi Utama karena semakin tinggi kompensasi maka motivasi kerja karyawan juga semakin baik dan kinerja karyawan akan meningkatkan kualitas kerja.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Karyawan dengan pandangan positif terhadap beban kerja yang diberikan menganggap hal ini sebagai kewajiban yang harus dikerjakan dengan sungguh-sungguh sehingga memberikan hasil yang baik untuk organisasi. Sebaliknya jika karyawan beranggapan negatif terhadap beban kerja yang diberikan maka hal ini dianggap sebagai suatu tekanan dan akan berpengaruh tidak baik terhadap diri sendiri maupun organisasi.

Beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan Cavanaugh et al (2024) beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja di *Tata Power Renewable*. Penelitian terdahulu lainnya yaitu Candra et al, (2024) beban kerja karyawan pada Balitbangda Kabupaten Tanjung Jabung Timur secara positif dan signifikan terhadap motivasi. Berpengaruhnya beban kerja terhadap motivasi dikarenakan Tantangan kerja yang memadai dapat memberikan kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan kompetensi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu Purwanty et al (2023), menyatakan bahwa beban kerja terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Tanjung Jaya Abadi Mojokerto. Penelitian terdahulu lainnya, yaitu Yulianty et al (2024), menjelaskan hasil penelitian membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Putra Teknik Padang.

2.2.4 Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi dan beban kerja merupakan dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan di perusahaan. Kompensasi berperan sebagai bentuk imbalan perusahaan terhadap kontribusi karyawan atas pekerjaannya. Beban kerja yang dikelola dengan baik dan sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan kapasitas karyawan dapat mendorong motivasi kerja.

Penelitian terdahulu yaitu Inegbedion et al (2020), membuktikan dari hasil penelitian bahwa kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Meica Indo Teknik. Peneliti menunjukkan bahwa ketika mereka mendapatkan kompensasi yang tidak sesuai dengan beban kerja, mereka merasa tidak puas dan merasa tidak di hargai.

Hasil dari penelitian terdahulu Edi Siregar & Vidya Nourma Linda (2022), menyatakan bahwa kompensasi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Pustaka Graha Teknik. Selain itu, hasil dari penelitian terdahulu lainnya yaitu Ira Rosanti & Acmad Tarmizi (2023), kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di PT. Kuat Andal Nan Gemilang.

2.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Terdapat tiga kunci utama, yakni: intensitas, arah dan ketekunan. Intensitas menerangkan seberapa kerasnya seseorang berusaha. Bisa dikatakan, motivasi harus memiliki dimensi arah. Usaha untuk tekun maju ke arah tujuan organisasi adalah usaha yang harus dipupuk. Akhirnya, motivasi memiliki dimensi ketekunan. Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya.

Hasil dari penelitian terdahulu yaitu Chadwick et al (2022), motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Suncor Energy. Motivasi kerja yang tinggi membuat karyawan merasa dihargai dan nyaman di tempat kerja, sehingga mengurangi kemungkinan absen atau resign. Penelitian terdahulu yaitu Martin et al (2024), membuktikan dari hasil penelitiannya bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Utama Karya (Persero) Trans Toll Road Construction Division Sumatera in Cawang, East Jakarta. Hal itu di perkuat juga oleh penelitian terdahulu yaitu Hutabarat et al (2023), berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Listrik Dwi Jaya.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja mereka. Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan motivasi, sementara beban

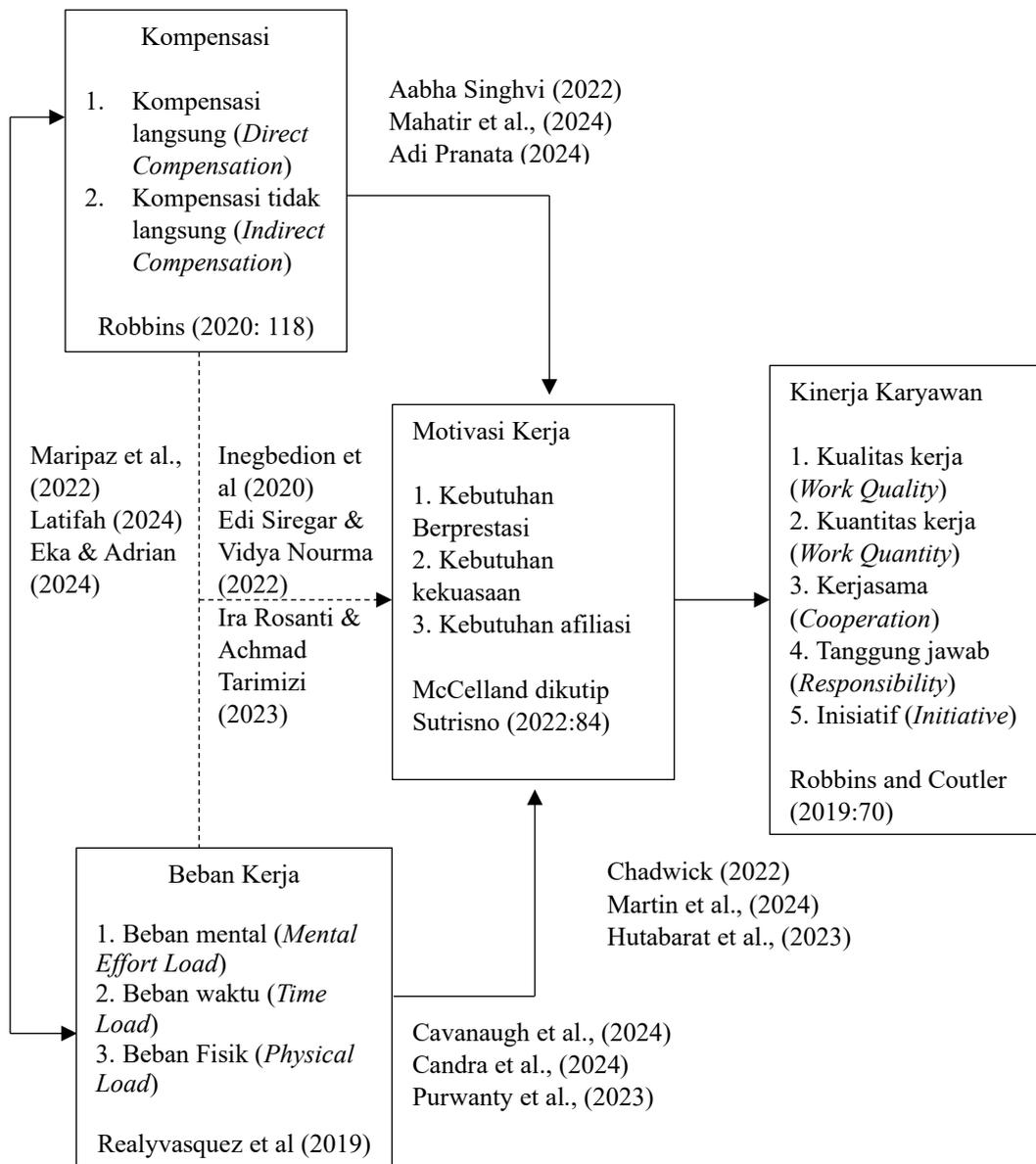
kerja yang dikelola dengan baik dapat memberikan tantangan yang positif dan kesempatan untuk pengembangan keterampilan.

Paradigma penelitian akan membawa pemahaman terhadap metodologi penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat di gambarkan pada gambar 2.3 paradigma penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

2.3 Paradigma Penelitian

Paradigma adalah pandangan yang mendasar dari ilmuwan tentang apa yang menjadi pokok persoalan yang semestinya dipelajari oleh suatu cabang ilmu pengetahuan, didalam paradigma terkandung berbagai nilai dan asumsi yang dijadikan dasar mengajukan pertanyaan dan menjawabnya.

Berdasarkan teori dan kerangka pemikiran yang telah peneliti uraikan, maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti gambar berikut :



Gambar 2.3 Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan teori yang didasarkan pada suatu teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data, di mana menurut Sugiyono (2022), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat

pernyataan. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka berpikir, maka hipotesis yang dirumuskan adalah:

1. Hipotesis simultan

Terdapat pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap motivasi kerja

2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja

b. Terdapat pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja

c. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan