

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. *Grand Theory*

*Discrepancy Theory* Menurut E.A. Locke (1976) keadaan emosional menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang dalam mencapai atau memfasilitasi pencapaian nilai - nilai pekerjaan seseorang. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja adalah keadaan emosional yang tidak menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang dalam pencapaian nilai - nilai pekerjaan seseorang yang terhambat.

Kepuasan dan ketidakpuasan dilihat sebagai fungsi dari hubungan yang dirasakan antara apa yang seseorang rasakan itu sebagai penawaran atau sebaliknya dimana aspek - aspek di dalamnya yaitu kompensasi (upah yang di dapat), pengawasan (pengawasan yang diterima), pekerjaan itu sendiri (kepuasan ditentukan dari materi pekerjaan), rekan kerja (interaksi yang terjadi sesama pekerja), jaminan kerja (rasa aman yang didapat) dan kesempatan berprestasi (kesempatan untuk maju dan mengembangkan diri).

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih *Discrepancy* antara apa yang seharusnya *should be* dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja seseorang bergantung pada selisih antara keinginan *Expectation* dengan apa yang menurut telah terpenuhi diperoleh melalui pekerjaannya. Dengan demikian orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan

antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

### **2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Edy Sutrisno (2016:6) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah: “Kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.” Menurut Hasibuan (2016:10) manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Sedangkan menurut Kasmir (2016:25), menyatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.”

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan sejumlah individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal dan memiliki peranan yang penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

#### **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016 ; 21-23) fungsi - fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

##### 1) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

##### 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan - peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusanya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

### 2.1.3. Kinerja Pegawai

#### a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Hamali (2016) kinerja merupakan hasil yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Sedangkan menurut Silaen (2021) berpendapat bahwa kinerja suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya. Rivai dan Sagala (2016 ; 269-270) menyatakan bahwa “kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi”.

Pengertian yang serupa di kemukakan oleh Rahadi dalam Sunarsi (2020:11) pengertian kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja unjuk kerja atau penampilan kerja.

Keberhasilan suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga organisasi dituntut untuk selalu mengembangkan, memajukan dan meningkatkan kinerja dari setiap perseorangan yang menjadi anggotanya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan cara manajemen dalam mengelola sumberdaya organisasi untuk menghasilkan komunikasi dengan pendekatan tertentu dan mendapatkan hasil yang diperoleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya dalam waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh suatu organisasi.

#### **b. Tujuan Penilaian kinerja pegawai**

Menurut Sedarmayanti (dalam Widodo, 2015 : 138) tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Mengetahui ketrampilan dan kemampuan pegawai.
- 2) Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- 3) Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
- 4) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- 5) Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.

- 6) Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan dan pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.
- 7) Hasil penelitian pelaksanaan pekerja dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

**c. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Kasmir (2016) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dan Keahlian, yaitu *skill* yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaan. Semakin baik kemampuan yang dimiliki pegawai maka semakin baik pula hasil kerjanya;
- 2) Rancangan Kerja, yaitu sesuatu yang memudahkan pegawai untuk menjalankan pekerjaan dengan benar dan mencapai tujuannya;
- 3) Motivasi Kerja, yaitu dorongan bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dan dorongan yang kuat dari dirinya sendiri untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin;
- 4) Budaya Organisasi, yaitu kebiasaan atau norma yang berlaku di lingkungan organisasi dan dapat diterima secara umum;
- 5) Kepuasan Kerja, yaitu perasaan senang atau gembira yang dirasakan pegawai sebelum dan sesudah menjalankan pekerjaannya;

- 6) Lingkungan Kerja, yaitu suasana atau kondisi tempat pegawai menjalankan kegiatannya. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat suasana kerja kondusif;
- 7) Loyalitas, yaitu kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela organisasi dimana tempatnya bekerja;
- 8) Komitmen, yaitu merupakan kepatuhan pegawai dalam menjalankan kebijakan atau peraturan yang berlaku dalam perusahaan;
- 9) Disiplin Kerja, yaitu usaha pegawai dalam menjalankan kegiatannya sebaik mungkin. Disiplin kerja dapat berupa waktu, seperti datang dan pulang tepat waktu.

#### **d. Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut D. J. Priansa (2018) indikator kinerja karyawan diantaranya yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas yaitu berkaitan dengan ketaatan dalam prosedur, disiplin dan dedikasi. Kualitas kerja diukur dari persepsi. karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.
- 2) Kuantitas mengacu pada jumlah pekerjaan dan produktivitas tenaga kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu.
- 3) Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

- 4) Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian berkaitan dengan pertimbangan derajat kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh karyawan.

#### **2.1.4. Kompensasi**

##### **a. Pengertian Kompensasi**

Pada umumnya manusia bekerja untuk mendapatkan imbalan jasa atas setiap pekerjaannya yang dilakukan. Di dalam instansi hal ini dapat dikatakan juga sebagai kompensasi atau balas jasa. Menurut Siagian dalam Kelvin dan Mauli (2020) Kompensasi adalah pemberian atas pencapaian jasa sebagai pembayaran dari perusahaan terhadap karyawan dalam bentuk penghargaan berupa bentuk uang atau bukan uang. Penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja Hasibuan (2016:117). Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan kepada pegawai dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berbentuk kompensasi finansial dan non-finansial.

##### **b. Tujuan Pemberian Kompensasi**

Program kompensasi atau balas jasa bertujuan untuk kepentingan Organisasi Perangkat Daerah (OPD), pegawai, dan pemerintah agar tercapainya dan

memberikan kepuasan bagi semua pihak dengan berdasarkan prinsip adil dan wajar. Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam Widodo (2015:156) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

1) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawannya. Karyawan harus mengerjakan tugas - tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi.

2) Kepuasan Kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan - kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3) Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah.

4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil.

6) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

7) Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

8) Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan Undang - Undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

**c. Sistem Kompensasi**

Sinambela (2018:228) menyatakan bahwa pengembangan sistem kompensasi organisasi perlu dilakukan dengan berbagai strategi yang saling mendukung. Strategi tersebut antara lain berkenaan dengan:

- 1) Analisis pekerjaan, perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan, yang terdapat dalam suatu organisasi.
- 2) Penilaian pekerjaan yang dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, penentuan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dengan organisasi dan pemberian poin untuk setiap pekerjaan.
- 3) Survei berbagai *system* kompensasi. Dengan melakukan *survey* berbagai sistem kompensasi yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal. Organisasi yang di *survey* dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsional berwenang mengurus ketenagakerjaan, kamar dagang dan *industry*, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi

pemakai pegawai lain dan organisasi konsultan, terutama yang mengkhususkan diri dalam manajemen.

#### **d. Indikator Kompensasi**

Menurut Afandi (2018:194) mengemukakan bahwa indikator - indikator kompensasi diantaranya:

##### 1) Upah

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja - pekerja produksi dan pemeliharaan.

##### 2) Tunjangan

Contoh - contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

##### 3) Fasilitas

Contoh - contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil organisasi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang diperoleh pegawai. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

### **2.1.5. Lingkungan Kerja**

#### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan Kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi semangat dan dapat memotivasi kerja dalam suatu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dimana pegawai non-ASN tersebut bekerja. Dalam hal ini suatu sistem dan

mekanisme kerja yang baik tidak akan efektif apabila tidak didukung dengan lingkungan kerja yang baik.

Karena lingkungan kerja disuatu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) akan memiliki pengaruh secara langsung terhadap pegawai non-ASN yang bekerja di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) tersebut, oleh karena itu untuk meningkatkan prestasi kerja maka diperlukan lingkungan kerja yang baik sehingga pegawai non-ASN akan memiliki inovasi dan bersemangat dalam bekerja. Sebaliknya pegawai tidak akan bersemangat dan termotivasi bila lingkungan kerjanya tidak nyaman Kamaroellah (2014:21).

Dan ada juga Lingkungan kerja menurut Handoko (2019) adalah “semua kondisi yang terdapat di sekitar tempat bekerja, yang termasuk suhu, tingkat kelembapan udara, siklus udara, tingkat cahaya, suara bising, getar akibat mekanik, bau - bau, warna dan lainnya yang memiliki pengaruh kepada hasil pekerjaan pegawai tersebut“. Mardiana (2018) mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan tempat dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari - hari. Menurut Kotler (2018:90) Lingkungan kerja di ukur melalui :

- 1) Suasana Kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa kondisi kerja yang ada menyenangkan, nyaman dan aman bagi setiap pegawai yang ada di dalamnya.

- 2) Hubungan dengan Rekan Sekerja

Hubungan dengan rekan sekerja yang harmonis dan tanpa ada saling intrik sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai

tetap tinggal dalam satu organisasi adalah hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.

3) Tersedianya Fasilitas Bekerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap atau mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

4) Perlakuan

Perlakuan dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, hubungan serasi, informasi dan mendapatkan perlakuan yang adil.

5) Sistem Kerja

Sistem kerja yang baik sangat berpengaruh di dalam lingkungan di dalam lingkungan kerja di suatu perusahaan. Sistem kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Dari teori diatas tentang lingkungan kerja dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dalam suatu instansi dapat berperan penting bagi sebuah instansi agar individu yang bekerja akan menjadi semangat dan termotivasi.

**b. Bentuk Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti dalam Kusuma Dewi (2013:18) lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu:

- 1) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung

maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yaitu:

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).
  - b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, dan lain - lain.
- 2) Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.
- a) Hubungan kerja dengan atasan  
Maksudnya adalah hubungan kerja yang bersifat hirarki antara bawahan dan atasan yang didasarkan dari adanya komunikasi yang baik, sehingga segala sesuatunya akan berjalan dengan lancar.
  - b) Hubungan kerja antar pegawai  
Untuk menciptakan suatu tujuan yang diinginkan oleh organisasi pemerintah daerah (OPD), maka harus terdapat adanya kerja sama yang baik antar sesama pegawai. Sebab, dengan demikian akan menambah suasana yang harmonis dalam kegiatan organisasi sehingga pekerjaan yang diberikan oleh atasan tidak menjadi sebuah beban bagi pegawai.

### c. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang sangat di butuhkan oleh setiap pegawai yang ada pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam rangka meningkatkan semangat dalam bekerja.

Namun terdapat hal yang penting bagi setiap individu yaitu lingkungan kerja dimulai dari diri sendiri maupun sekitarnya. Lingkungan juga memiliki kekuatan yang dapat mendorong seorang individu bersemangat. Pada manusia terdapat enam faktor pemuas yaitu Nisa (2020 : 9) :

- 1) Prestasi kerja yang diraih (*Achievement*).
- 2) Pengakuan orang lain (*Recognition*).
- 3) Tanggung Jawab (*Responsibility*).
- 4) Peluang untuk maju (*Advancement*).
- 5) Kepuasan kerja itu sendiri (*The Work Itself*).
- 6) Pengembangan karir (*The Possibility Of Growth*).

Menurut Afandi (2018) Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu :

- 1) Bangunan tempat kerja.
- 2) Ruang kerja yang lapang.
- 3) Ventilasi udara yang baik.
- 4) Tersedianya tempat ibadah.
- 5) Tersedianya sarana angkutan karyawan.

#### **d. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017) terdapat beberapa indikator lingkungan kerja, yaitu:

- 1) Pencahayaan di tempat kerja menjadi faktor yang penting dalam lingkungan kerja. Pencahayaan yang baik akan membantu dalam menyelesaikan tugas dengan efektif.
- 2) Sirkulasi udara di tempat kerja, yaitu kebutuhan oksigen yang dibutuhkan oleh pegawai untuk menjaga kesehatan. Udara yang buruk dan tercampur dengan polusi akan berbahaya bagi kesehatan pegawai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- 3) Tata letak ruang, penataan tata letak ruangan kerja yang baik dapat menciptakan kenyamanan pegawai dalam bekerja.
- 4) Dekorasi di tempat kerja, yaitu tata letak dan pemilihan warna dinding ruangan kantor. Tata letak dan pemilihan warna dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan kegiatannya.
- 5) Kebisingan, pekerjaan membutuhkan konsentrasi, oleh karena itu suara bising hendaknya dihindari agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.
- 6) Fasilitas, yaitu alat pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada dalam organisasi, tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru akan tetapi fasilitas yang lengkap menjadi penunjang proses kelancaran.

### **2.1.6. Beban Kerja**

#### **a. Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD), karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menurut Sitepu (2016) beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Setiap pekerjaan yang dilakukan seseorang merupakan beban kerja baginya, beban - beban tersebut tergantung bagaimana orang tersebut bekerja.

Menurut Meshkati dalam Tarwaka (2015), beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing - masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda - beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*.

Dari teori diatas tentang Beban Kerja dapat disimpulkan bahwa beban kerja dalam suatu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

#### **b. Pengukuran Beban Kerja**

Beban kerja dapat dilakukan dalam beberapa prosedur. Paramita dewi (2017) telah menggolongkan secara garis besar ada tiga pengukuran beban kerja yaitu:

- 1) Pengukuran subjektif,  
yakni pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelapor oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale*).
- 2) Pengukuran kerja,  
yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek - aspek perilaku atau aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja.
- 3) Pengukuran fisiologis,  
yaitu pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja.

**c. Faktor – Faktor yang mempengaruhi Beban Kerja**

Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015), menjelaskan bahwa tiga faktor utama yang menentukan beban kerja adalah tuntutan tugas, usaha dan performasi.

- 1) Faktor tuntutan tugas (*task demands*).  
Argumentasi berkaitan dengan faktor ini adalah bahwa beban kerja dapat ditentukan dari analisis tugas - tugas yang dilakukan oleh pekerja. Bagaimanapun perbedaan - perbedaan secara individu harus selalu diperhitungkan.
- 2) Usaha atau tenaga (*effort*).  
Jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan suatu bentuk intuitif secara alamiah terhadap beban kerja. Bagaimanapun juga, sejak

terjadinya peningkatan tuntutan tugas, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan tingkat *effort*.

3) Performansi.

Sebagian besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan tingkat performansi yang akan dicapai. Bagaimanapun juga, pengukuran performansi sendirian tidaklah akan dapat menyajikan suatu matrik beban kerja yang lengkap.

**d. Indikator Beban Kerja**

Menurut Putra (2012:22) dalam kutipan setiawan (2016:19-20) ada beberapa indikator dalam beban kerja yaitu:

1) Target yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkut. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2) Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

### 3) Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Kajian Pustaka dalam penelitian ini adalah berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yang dianggap mendukung kajian teori di dalam penelitian ini adalah:

- a. Dengan hasil penelitian bahwa 1. Beban kerja dalam penelitian ini secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT EX Batam Indonesia. 2. Kompensasi dalam penelitian ini secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT EX Batam Indonesia. 3. Lingkungan kerja dalam penelitian ini secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT EX Batam Indonesia.
- b. Dengan hasil penelitian bahwa didapat hasil beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota.
- c. Dengan hasil penelitian bahwa 1. secara parsial sikap kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu dari hasil uji hipotesis secara parsial. 2. Secara parsial beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu dari hasil uji hipotesis secara parsial.
- d. Dengan hasil penelitian bahwa 1. Budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi

HRD PT. Kerta Rajasa Raya. 2. Kompensasi secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi HRD PT. Kerta Rajasa Raya.

- e. Dengan hasil penelitian a. Budaya kaizen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Lumajang. b. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Lumajang.
- f. Dengan hasil penelitian bahwa 1. Beban Kerja berpengaruh Negatif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar - 0,203 (bernilai negatif) yang berarti semakin rendah beban kerja semakin meningkat kinerja karyawan. 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,680 (bernilai positif) yang berarti semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkat kinerja karyawan, Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar - 0,201 (bernilai negatif) yang berarti semakin rendah stres karyawan maka semakin meningkat kinerja karyawan.
- g. Dengan hasil penelitian bahwa demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan (semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerjanya).
- h. Dengan hasil penelitian bahwa Variabel Kompensasi finansial, Lingkungan Kerja dan beban Kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan UD. Cobra Sakti Banyuwangi.

- i. Dengan hasil penelitian bahwa pengujian hipotesis pertama menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang. Hal ini dapat dijadikan sebagai banding atas penelitian terdahulu. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan terdapat pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang.
- j. Dengan hasil penelitian Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan lingkungan kerja juga memiliki pengaruh secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan.
- k. Dengan hasil penelitian bahwa 1. Secara parsial Beban Kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unilever. Tbk Manado. 2. Secara parsial Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unilever. Tbk Manado.
- l. Dengan hasil penelitian bahwa analisis menunjukkan 1. Kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Tengah. 2. Beban Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Tengah. 3. Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Tengah.
- m. Dengan hasil penelitian bahwa 1. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Karya Gemilang

- Medan. 2. Beban kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Karya Gemilang Medan.
- n. Dengan hasil penelitian bahwa 1. Sarana prasarana tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Para pegawai tidak mempermasalahkan bahwa ruangan kerja dengan *layout* yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai dan bukan alat komunikasi bisa mempermudah pekerjaan mereka. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Para pegawai setuju bahwa penerangan ditempat kerja sesuai dengan karakteristik serta suhu dan udara ruangan mendukung kenyamanan pegawai dalam bekerja.
- o. Dengan hasil penelitian a. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV. Serampang Jaya. b. Kompensasi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV. Serampang Jaya. c. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X1) dan kompensasi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV. Serampang Jaya.

**Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian (Tahun)	Judul	Variabel	Metode Analisa	Kesimpulan
1.	Nainggolan (2018)	Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Ex Batam Indonesia	Beban Kerja (X <sub>1</sub> ), Kompensasi (X <sub>2</sub> ), Lingkungan Kerja (X <sub>3</sub> ), Kinerja Karyawan (Y)	Metode Penelitian Kuantitatif	1. Beban kerja dalam penelitian ini secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT EX Batam Indonesia. 2. Kompensasi dalam penelitian ini secara parsial berpengaruh signifikan

Lanjutan Tabel 2.1

				terhadap kinerja karyawan PT EX Batam Indonesia. 3.Lingkungan kerja dalam penelitian ini secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT EX Batam Indonesia.	
2.	Rolos, Sambul <i>et al.</i> (2018)	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota”	Beban Kerja ( $X_1$ ), Kinerja Karyawan ( $Y$ )	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif	Hasil penelitian bahwa didapat hasil beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota.
3.	Mawarni (2018)	Pengaruh Sikap Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. (Persero) Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Medan”	Sikap Kerja ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ), Kinerja Karyawan ( $Y$ )	Penelitian ini adalah menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif	Hasil penelitian bahwa 1. secara parsial sikap kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu dari hasil uji hipotesis secara parsial. 2. Secara parsial beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu dari hasil uji hipotesis secara parsial.
4	Arifani (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap	Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ),	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif	Hasil penelitian bahwa 1.Budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh yang

Lanjutan Tabel 2.1

	Kinerja Karyawan pada Divisi HRD PT. Kerta Rajasa Raya Sidoarjo”	Kinerja Karyawan (Y)		positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi HRD PT. Kerta Rajasa Raya. 2. Kompensasi secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi HRD PT. Kerta Rajasa Raya.
5. Lestari, Musringah <i>et al.</i> (2018)	Pengaruh Budaya Kaizen dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan kantor Pos Lumajang	Pengaruh Budaya Kaizen ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda	a. Budaya kaizen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Lumajang. b. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Lumajang
6. Lukito and Alriani (2019)	Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinarmas Distribusi	Beban Kerja ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), Stres Kerja ( $X_3$ ), Kinerja Karyawan (Y)	Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda	1. Beban Kerja berpengaruh Negatif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefien regresi sebesar - 0,203 (bernilai negatif) yang berarti semakin rendah

## Lanjutan 2.1

Nusantara Semarang”	<p>beban kerja semakin meningkat kinerja karyawan.</p> <p>2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,680 (bernilai positif) yang berarti semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkat kinerja karyawan , Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar -0,201 (bernilai negatif) yang berarti semakin rendah stres karyawan maka semakin meningkat kinerja karyawan.</p>			
7. Dwianto, Purnamasari <i>et al.</i> (2019)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja	Kompensasi ( $X_1$ ), Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif	Hasil penelitian bahwa demikian Ho ditolak dan Ha

## Lanjutan 2.1

	Karyawan Pada PT. JAEIL Indonesia”			diterima, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan (semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerjanya).
8. Dewi (2019)	Pengaruh Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan UD Cobra Sakti Banyuwangi	Kompensasi Finansial ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), Beban Kerja ( $X_3$ ) Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif	Hasil penelitian bahwa Variabel Kompensasi finansial, Lingkungan Kerja dan beban Kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan UD. Cobra Sakti Banyuwangi.
9. Pratamiaji, Hidayat <i>et al.</i> (2019)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang	Kompensasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Kinerja Pegawai (Y)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif	Hasil penelitian bahwa pengujian hipotesis pertama menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh signifikan

## Lanjutan 2.1

					<p>secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang. Hal ini dapat dijadikan sebagai banding atas penelitian terdahulu.</p> <p>Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan terdapat pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tempursari Kabupaten Lumajang.</p>
10.	Ghofur and Irwanto (2019)	Dampak Stres Kerja, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan pada PT. Mustika Buana Sejahtera di Lumajang	Dampak Stres Kerja ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), Kinerja Karyawan(Y)	Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan lingkungan kerja juga memiliki pengaruh secara parsial signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Lanjutan 2.1

11.	Denden g and Uhing (2020)	Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. UNILEVER. TBK Di Manado”	Beban Kerja ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), Kinerja Karyawan (Y)	Metode analisis yang yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda	Dengan hasil penelitian bahwa 1. Secara parsial Beban Kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unilever. Tbk Manado. 2. Secara parsial Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Unilever. Tbk Manado.
12.	Wati and Parmita (2022)	Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Studi pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Tengah	Kompensasi ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ), Lingkungan Kerja ( $X_3$ ), Kinerja Pegawai (Y)	Metode Penelitian Kuantitatif	Hasil penelitian bahwa analisis menunjukkan 1. Kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Tengah. 2. Beban Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas

## Lanjutan 2.1

					Kehutanan Provinsi Sulawesi Tengah. 3. Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Tengah.
13.	Hoki (2022)	Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada CV. Karya Gemilang Medan	Kompensasi ( $X_1$ ), Beban Kerja ( $X_2$ ), Kinerja Pegawai(Y)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif	Hasil penelitian bahwa 1. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Karya Gemilang Medan. 2. Beban kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Karya Gemilang Medan.
14.	Rahma wati, Hidayat <i>et al.</i> (2022)	Urgensi Pengaruh Sarana Prasarana dan	Urgensi Pengaruh Sarana Prasarana ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ),	Metode analisis yang digunakan adalah	Hasil penelitian bahwa 1. Sarana prasarana tidak berpengaruh

### Lanjutan 2.1

		Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Lumajang	Kinerja Pegawai(Y)	analisis regresi linier berganda	signifikan terhadap kinerja pegawai. Para pegawai tidak mempermasalahkan bahwa ruangan kerja dengan layout yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai dan bukan alat komunikasi bisa mempermudah pekerjaan mereka. 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Para pegawai setuju bahwa penerangan ditempat kerja sesuai dengan karakteristik serta suhu dan udara ruangan mendukung kenyamanan pegawai dalam bekerja.
15.	Rizki, Abrori et al. (2022)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X <sub>1</sub> ), Kompensasi(X <sub>2</sub> ), Kinerja Karyawan(Y)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode survey dan memanfaatkan regresi	a. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (X <sub>1</sub> ) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

### Lanjutan 2.1

CV. Serampang Jaya	linier berganda	pada CV. Serampang Jaya. b. Kompensasi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV. Serampang Jaya. c. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (X1) dan kompensasi (X2) secara bersama – sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada CV. Serampang Jaya.
--------------------------	--------------------	---

### 2.3. Kerangka Penelitian

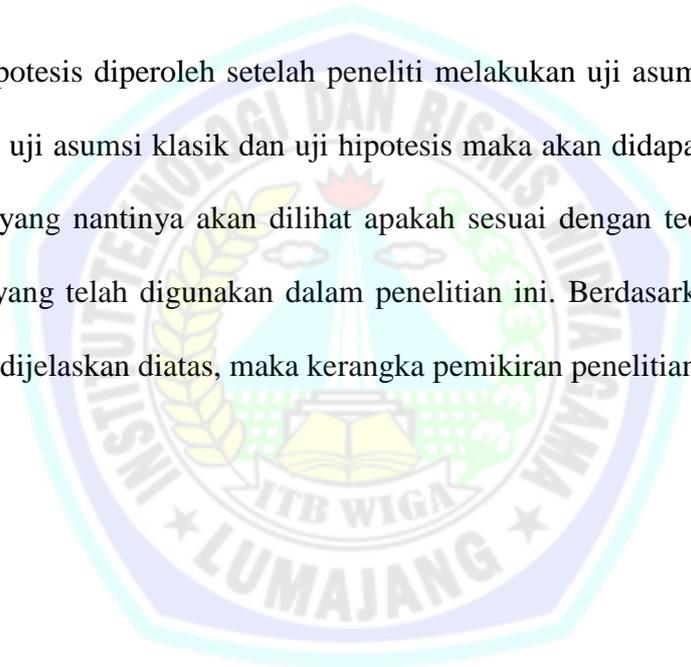
#### 2.3.1. Kerangka Pemikiran

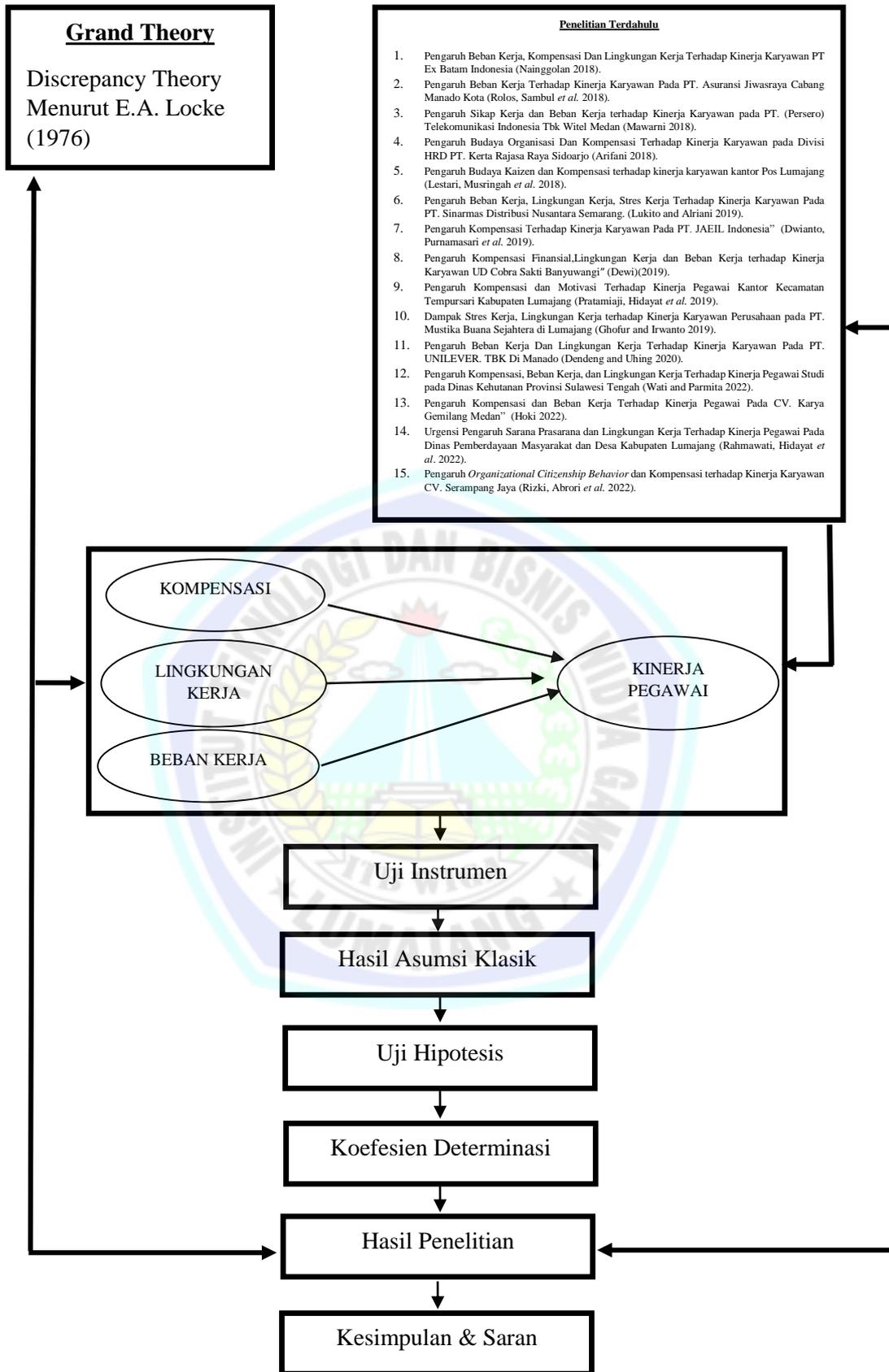
Kerangka pemikiran menjelaskan alur atau langkah - langkah yang akan digunakan peneliti dalam sebuah penelitian. Kerangka pemikiran adalah proses memilih beberapa aspek dari tinjauan teori yang memiliki hubungan dengan masalah penelitian. Kerangka pemikiran merupakan sebuah asumsi dasar yang dibuat oleh para peneliti berdasarkan kerangka teori yang terdapat dalam kajian pustaka dan penelitian terdahulu, selanjutnya asumsi tersebut dikembangkan

menjadi hipotesis penelitian yang harus dibuktikan kebenarannya Zamzam, (2018,p.76).

Selain bersumber dari literatur berupa buku, penelitian ini juga bersumber dari penelitian terdahulu berupa artikel ilmiah yang dipublikasikan dengan keterkaitan variabel yang sama yaitu kompensasi, lingkungan kerja, beban kerja, dan kinerja pegawai non-ASN. Berlandaskan sumber - sumber tersebut akan didapatkan pengajuan hipotesis yang kemudian dilakukan uji instrumen dan uji asumsi klasik.

Uji hipotesis diperoleh setelah peneliti melakukan uji asumsi klasik. Setelah melakukan uji asumsi klasik dan uji hipotesis maka akan didapatkan sebuah hasil penelitian yang nantinya akan dilihat apakah sesuai dengan teori dan penelitian terdahulu yang telah digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan landasan teori yang telah dijelaskan diatas, maka kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut:

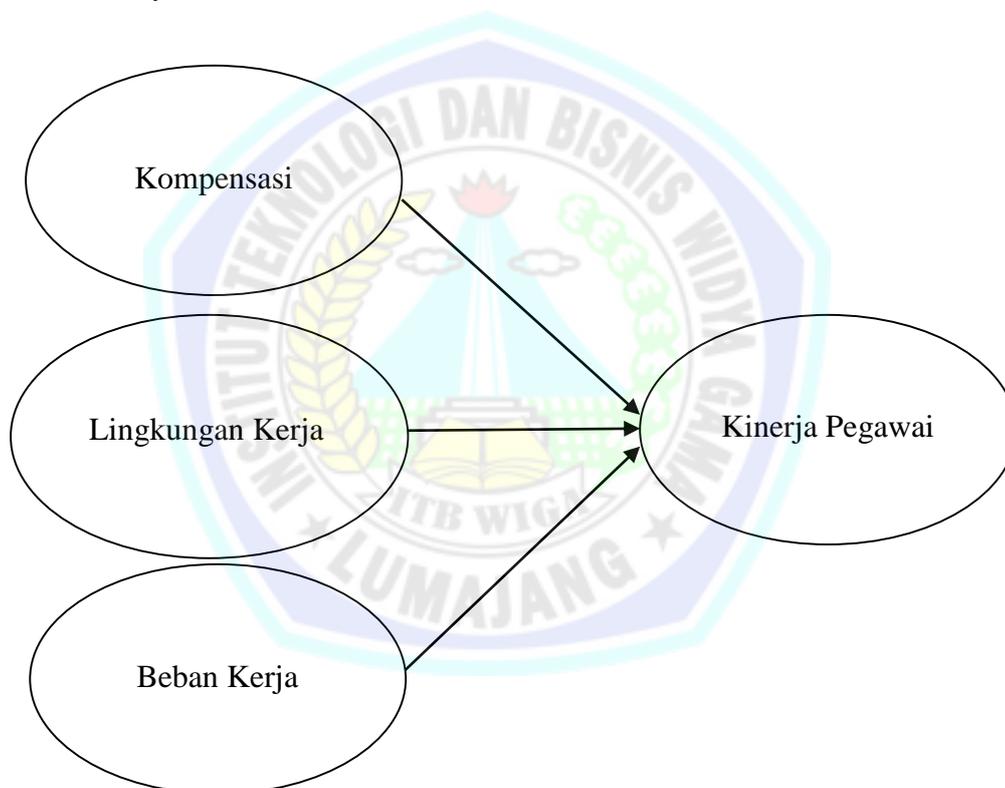




**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**  
 Sumber : *Grand Theory* dan Penelitian Terdahulu

### 2.3.2. Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual pada penelitian ini yaitu mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, beban kerja terhadap kinerja pegawai non-ASN. Berdasarkan penjelasan yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa penelitian ini akan dijelaskan keterkaitan antara kompensasi, lingkungan kerja, beban kerja terhadap kinerja pegawai non-ASN. Maka kerangka konseptual penelitian ini dibawah ini yaitu :



**Gambar 2.2. Kerangka Konseptual**

Sumber : Afandi (2018:194), Sedarmayanti (2017), Putra (2012:22) dalam kutipan (setiawan, 2016:19-20), D. J. Priansa (2018)

Karena penelitian ini bertujuan untuk menguji/membuktikan dampak kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai non-ASN pada Bagian Protokol dan Tata Usaha Pimpinan Setda Kabupaten Lumajang.

Maka dari kerangka pemikiran dan kerangka konseptual diatas, dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini yang harus dilakukan pengujian terhadap hipotesis tersebut.

#### **2.4. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pernyataan. Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dibutuhkan suatu pengujian hipotesis untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variabel X terhadap variabel Y. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan dari penelitian ini, maka hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut :

##### **2.4.1. Hipotesis Pertama**

Menurut Sikula dalam Mangkunegara (2014:84) “kompensasi sangat penting bagi karyawan maupun majikan hal ini dikarenakan kompensasi merupakan sumber penghasilan karyawan, kompensasi juga merupakan gambaran dari status sosial bagi karyawan”. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan, tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja karyawan.

Menurut pendapat peneliti pemberian kompensasi merupakan hal yang sangat penting bagi pegawai non-ASN karena besar kecilnya pemberian kompensasi merupakan ukuran terhadap kinerja pegawai non-ASN. Sehingga apabila kompensasi yang terjadi di instansi harus bersikap cukup adil dan layak bagi pegawai, hal tersebut dapat mendorong pegawai non-ASN untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggungjawab atas masing – masing tugas yang di berikan Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Hal ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nainggolan (2018) bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dari beberapa penelitian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat perbedaan hasil yang dilakukan peneliti terdahulu terkait kompensasi terhadap kinerja pegawai non-ASN. Berdasarkan penelitian yang mendukung teori sebelumnya maka hipotesis pertama disusun sebagai berikut:

**H1:** Terdapat pengaruh kompensasi yang signifikan terhadap kinerja pegawai Non-ASN.

#### **2.4.2. Hipotesis Kedua**

Menurut Sunyoto (2012: 43) dalam Nora Pitri Nainggolan (2018) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas - tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain - lain.

Menurut pendapat peneliti lingkungan kerja yang baik dan dapat memberikan kenyamanan tentunya akan meningkatkan semangat kinerja pegawai non-ASN dan

berdampak pada peningkatan kinerja semakin membaik. Karna itu sangat penting menjaga lingkungan kerja tetap stabil dan kondusif.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wati and Parmita (2022) lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari beberapa penelitian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat perbedaan hasil yang dilakukan peneliti terdahulu terkait lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai non-ASN. Berdasarkan penelitian yang mendukung teori sebelumnya maka hipotesis kedua disusun sebagai berikut:

**H2:** Terdapat pengaruh lingkungan kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai non-ASN.

### **2.4.3. Hipotesis Ketiga**

Menurut Danang Sunyoto (2016, p. 64) beban kerja adalah yang terlalu banyak yang dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan *stress*. Hal ini disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Menurut pendapat peneliti beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan dampak yang tidak baik bagi pegawai non-ASN karena akan menimbulkan kelelahan baik secara fisik maupun mental serta akan menimbulkan reaksi – reaksi emosional. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit akan terjadi pengurangan gerak yang akan menimbulkan kebosanan.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rolos, Sambul *et al.* (2018) bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari beberapa penelitian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat perbedaan hasil yang dilakukan peneliti terdahulu terkait beban kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian yang mendukung teori sebelumnya maka hipotesis ketiga disusun sebagai berikut:

**H3:** Terdapat pengaruh Beban kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai non-ASN.

