

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal yang berperan penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia adalah asset perusahaan yang harus dirawat. Pemberdayaan sumber daya manusia yang di kelola secara teratur dan sistematis akan menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni dan kompetitif. Di zaman yang berkembang pesat saat ini perusahaan harus extra selektif dalam memilih sumber daya manusia yang kompetitif, mumpuni serta memiliki daya saing yang tinggi. Manajemen perusahaan khususnya bagian HRD (*Human Resource Development*) harus selektif dalam menyeleksi calon pegawainya. Menurut Hamali (2016:2) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisien organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia. Menurut Hamali (2016:2) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu

sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam, yakni sumber daya manusia (*human resource*) dan sumber daya non manusia (*non-human resource*). Kelompok sumber daya non manusia ini mencakup modal, mesin, Teknologi, bahan-bahan (*material*) dan lain-lain.

Menurut Mangkunegara (2001:44) kinerja karyawan adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi, kompetensi, kepemimpinan dan lingkungan kerja Anung Pramudyo (2010:9). Menurut Sri Wahyuni, (2013:2) faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi: motivasi kerja, kemampuan, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan dan kepribadian.

Selain itu, Handoko (2001:243) mengemukakan bahwa kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Menurut Simamora (2003:268), kinerja mengacu kepada ukuran pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai.

Beban kerja yang berat dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara karena dapat menyebabkan efek negative bagi pegawai berupa kelelahan baik fisik maupun mental serta reaksi-reaksi emosional yang dapat berupa sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit akan menimbulkan rasa bosan dan monoton.

Tingginya beban kerja yang ada membawa dampak bagi kinerja pegawai. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada pegawai, ditemukan beberapa fenomena yaitu beban kerja yang melebihi kapasitas kemampuan pegawai, pegawai sering mengeluh dengan adanya kerja tambahan atau lembur yang melebihi batas waktu lembur yang ditetapkan.

Penelitian yang berhubungan dengan beban kerja dengan kinerja pernah dilakukan oleh Febri Yana (2021) yang meneliti tentang Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. Penelitian yang berhubungan dengan beban kerja dengan kinerja juga pernah diteliti oleh Akbar (2020) Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru di Pesantren Modern Raudhatussalam Mahato.

Kepuasan Kerja adalah perasaan puas atau rasa pencapaian yang diperoleh seorang Pegawai dari pekerjaannya. Kepuasan kerja ini merupakan hasil dari penilaian yang menyebabkan seseorang mencapai nilai pekerjaannya atau memenuhi kebutuhan dasarnya serta membantu dalam menentukan, sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya. Dengan kata lain, Kepuasan Kerja juga dapat diartikan sebagai keadaan emosi yang menyenangkan pada pekerjaannya. Sedangkan kebalikannya, yaitu Ketidakpuasan dapat diartikan sebagai keadaan emosional yang tidak menyenangkan pada pekerjaannya sehingga menghambat atau menghalangi pencapaian nilai pekerjaan seseorang. Telah banyak yang melakukan penelitian terhadap kepuasan kerja dengan hasil yang sering menunjukkan hubungan erat antara kepuasan kerja dengan kinerja

karyawan yang bersangkutan. Ketika karyawan merasakan puas dalam pekerjaannya, mereka cenderung lebih peduli dengan kualitas pekerjaan mereka dan lebih berkomitmen pada organisasi serta memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi dan secara umum menjadi lebih produktif.

Kepuasan kerja ini juga mewakili perbedaan antara harapan dan pengalaman karyawan yang dia peroleh dari pekerjaannya. Semakin besar perbedaan antara harapan dan pengalaman (dalam hal ini tidak terpenuhinya harapan), semakin besar pula ketidakpuasannya.

Penelitian yang berhubungan dengan kepuasan kerja dengan kinerja pernah dilakukan oleh Putri (2021) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pusat PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara. Penelitian yang berhubungan dengan kepuasan kerja dengan kinerja juga pernah diteliti oleh Sundari (2019) Pengaruh Kreativitas dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara merupakan instansi pemerintah yang tugasnya Membantu Gubernur melaksanakan fungsi penunjang urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan Provinsi. Dengan fungsi menyelenggaraan perumusan kebijakan teknis di bidang penelitian dan pengembangan, Pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang penelitian dan pengembangan, Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang penelitian dan pengembangan, Pelaksanaan tugas pembantuan di bidang penelitian dan pengembangan, Pelaksanaan Pelayanan Administrasi Internal dan

Eksternal dan Penyelenggaraan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Tujuan dan instansi akan tercapai jika para pegawainya mempunyai kinerja yang tinggi. Kinerja merupakan hasil kerja dari seseorang, sebuah proses keseluruhan dimana hasilnya dapat ditunjukkan bukti konkritnya dan dapat diukur. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab sehingga tercapai tujuan dari instansi.

Permasalahan terhadap kinerja pegawai yang menurun ditemui di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara yang memiliki visi “Sumatera Utara yang maju, aman dan bermartabat” dan misi “Mewujudkan Masyarakat Sumatera Utara Yang Bermartabat Dalam Pendidikan karena masyarakatnya yang terpelajar, berkarakter, cerdas, kolaboratif, berdaya saing, dan mandiri.” Berdasarkan hasil prasarvei tahun 2022 yang telah dilakukan kepada pegawai ditemukan beberapa masalah yang terjadi terkait kurang disiplinnya pegawai disebabkan masih adanya pegawai yang datang tidak tepat waktu dan masih terdapat pegawai yang keluar pada jam kerja dan masih adanya pegawai yang menunda-nunda pekerjaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang penulis ajukan pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara dapat diidentifikasi permasalahannya sebagai berikut:

1. Beban kerja yang melebihi kapasitas kemampuan pegawai.
2. Masih banyaknya pegawai yang keluar pada jam kerja.
3. Tingkat kehadiran karyawan belum optimal setiap bulannya.
4. Kurang disiplinnya pegawai disebabkan masih adanya pegawai yang datang tidak tepat waktu.
5. Kurang puasnya pegawai terhadap fasilitas yang ada.

1.3. Batasan Masalah

Penelitian yang dilakukan hanya meliputi permasalahan beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Sumatera Utara.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang di atas, dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara?

3. Apakah ada pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) adalah sebagai berikut:

- a) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara.
- b) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara.
- c) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara.

1.6. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

- a) Bagi Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG)

Provinsi Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang lebih baik.

b) Bagi Universitas

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut guna untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan tentang pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Penelitian dan Pengembangan (BALITBANG) Provinsi Sumatera Utara.

c) Bagi Peneliti Perpustakaan

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wawasan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

Pada uraian teoritis ini akan dijelaskan beberapa konsep dan teori tentang variabel-variabel penelitian sebagai berikut:

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut *Robbins* (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok.

Kinerja (*performance*) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja seringkali difikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja (*Gibson*, 1997:26).

2.1.1.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok dalam sebuah perusahaan untuk mengevaluasi dan mengomunikasikan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan dengan cara membandingkan hasil pekerjaannya dengan seperangkat standar yang telah dibuat dalam suatu periode tertentu yang digunakan sebagai dasar pertimbangan suatu kegiatan. Menurut *Byras dan Rue (2006:223)*, penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi dan mengomunikasikan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan dan menyusun rencana pengembangan kepada para karyawan itu sendiri.

2.1.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Terdapat 10 alasan untuk menilai kinerja bawahan Mangkuprawira (2002:135):

1. **Perbaikan prestasi kerja.** Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
2. **Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.** Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.
3. **Keputusan-keputusan penempatan.** Promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.

4. **Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.** Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan akan latihan demikian juga prestasi yang baik, mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. **Perencanaan dan pengembangan karier.** Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
6. **Penyimpangan proses *staffing*.** Kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
7. **Ketidakakuratan informasional.** Potensi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia.
8. **Kesalahan-kesalahan dalam desain pekerjaan.** Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
9. **Kesempatan kerja yang adil.** Penilaian kinerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. **Tantangan-tantangan eksternal.** Terkadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi kerja, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

2.1.1.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan harus berguna bagi perusahaan serta dapat memberi manfaat bagi karyawan. Manfaat penilaian kinerja karyawan menurut ahli Mangkunegara (2012:131-139) sebagai berikut:

- Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.
- Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.
- Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan prestasi kerja yang baik.
- Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhankebutuhan bawahannya.
- Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.

- Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
- Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian pekerjaan.

2.1.1.5 Indikator Kinerja

Adapun indikator-indikator kinerja menurut *Robbins* (2016:260) yaitu:

1. *Presensi* atau Kehadiran

Setiap karyawan yang bekerja di suatu perusahaan pasti diharuskan untuk melakukan *presensi*. *Presensi* inilah yang dapat menunjukkan kedisiplinan dan kepatuhan karyawan dalam bekerja. Jika seorang karyawan bisa hadir kerja dengan tepat waktu maka akan menambah durasi waktu kerja yang berarti juga menambah produktivitas.

2. Kualitas Pekerjaan

Salah satu indikator penilaian kinerja karyawan menurut para ahli yaitu kualitas pekerjaan. Kualitas ini diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Begitu juga tugas yang sempurna terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Indikator ini dapat menentukan kecakapan, tingkat kompetensi serta keterampilan seorang karyawan dalam bekerja.

3. Kuantitas Hasil

Kuantitas hasil kerja adalah jumlah yang diperoleh dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah aktivitas yang telah diselesaikan. Dalam hal ini dapat dimaknai sebagai jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang

karyawan. Indikator penilaian kinerja karyawan menurut para ahli yang satu ini berlaku di semua sektor pekerjaan.

4. Ketepatan Waktu dan Kecepatan

Cara seorang karyawan membuat rencana dan jadwal menyelesaikan pekerjaannya akan mempengaruhi ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaan yang sudah menjadi tugasnya. Selain itu, kecepatan kerja karyawan menjadi tolak ukur standar dari produktivitas perusahaan.

5. Kerja sama Tim

Kerjasama antar karyawan dalam suatu Tim untuk menyelesaikan tugas memberikan manfaat seperti saling kolaborasi dengan teman kerja, menerima perintah atasan dan mengerjakan perintah atasan secara bersama-sama. Kerjasama ini juga dapat meningkatkan semakin cepat pekerjaan dapat selesai.

6. Kemampuan Adaptasi

Kemampuan adaptasi diperlukan sebagai indikator penilaian kinerja menurut para ahli untuk mengetahui seberapa mampu karyawan dapat menyesuaikan tugasnya dalam mencapai tujuan perusahaan. Bagaimanapun, sering kali akan terjadi hal-hal yang tidak sesuai rencana. Tapi, *respons* yang diberikan harus tetap yang terbaik. Agar pekerjaan bisa terlaksana dengan lancar, maka perlu kemampuan beradaptasi.

7. Kepemimpinan

Keterampilan sosial yang menjadi indikator penilaian kinerja karyawan menurut para ahli adalah kepemimpinan. Pada dasarnya yang wajib memiliki jiwa kepemimpinan ini adalah manajer atau supervisor. Tapi, karyawan yang

mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik dan kuat akan membawa dampak positif dalam kerjasama tim.

8. Tanggung Jawab dalam Pekerjaan

Pemenuhan tanggung jawab dari peran yang dijalankan dalam suatu pekerjaan menjadi salah satu indikator dalam penilaian kinerja karyawan menurut para ahli. Penilaian ini umumnya dilaksanakan pada karyawan yang masih baru, yakni di masa percobaan (*training*) untuk menentukan kandidat karyawan yang sesuai dengan peran atau pekerjaan yang akan diberikan.

9. Sikap atau Perilaku

Sikap (*attitude*) pribadi karyawan dalam lingkungan kerja tergolong ke dalam penilaian kinerja karyawan menurut para ahli. Bagaimana sikap karyawan itu, apakah memiliki sikap tekun dan disiplin dan punya motivasi tinggi dalam bekerja? Perilaku atau sikap karyawan bisa dilihat dari bagaimana mereka bekerja dengan rekannya dan bagaimana mereka menyelesaikan pekerjaannya setiap harinya.

Penilaian sikap seperti itu akan menunjukkan profesionalisme dalam bekerja. Indikator yang ini menjadi cukup penting bagi beberapa perusahaan karena karyawan yang memiliki perilaku atau sikap yang baik tentunya membuat citra perusahaan jadi lebih baik.

10. Komunikasi

Komunikasi menjadi satu indikator penilaian kinerja karyawan menurut para ahli. Mengapa bisa begitu? Karena dengan adanya komunikasi yang lancar di suatu perusahaan, tentunya akan mempengaruhi kelancaran dalam bekerja. Jika

dalam perusahaan ada masalah komunikasi pasti kerjasama tim dalam bekerja akan terhambat dan berimbas ke hasil pekerjaan. Sehingga perusahaan menggunakan indikator komunikasi untuk menghindari hal seperti itu terjadi.

2.1.3 Beban Kerja

2.1.2.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah suatu tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan individu maupun kelompok dalam satuan waktu tertentu. Sementara itu menurut Koesomowidjojo (2017:20) menjelaskan bahwa beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Artinya beban kerja bukan hanya persoalan tugas atau pekerjaan saja, akan tetapi melingkupi pengerahan sumber daya dan penetapan jangka waktu pula. Sedangkan menurut pendapat menurut *Vanchapo* (2020:169) beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja, namun jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

Oleh karena itu, menurut Affandi (2018:89) beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja berpengaruh terhadap karyawan dalam meningkatkan produktivitas dan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Hal tersebut karena beban kerja yang

seimbang dapat memaksimalkan atau justru memperburuk produktivitas terutang dalam persoalan mutu atau kualitas produk/hasil konkret dari sumber daya yang dikerahkan. Untuk menghindari permasalahan beban kerja ini, biasanya dilakukan analisis kerja untuk menentukan apakah suatu beban kerja berdampak buruk atau baik pada tingkat produktivitas atau kinerja sumber daya.

Dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sekumpulan tugas yang harus dilakukan dalam jangka waktu tertentu di mana apabila sekumpulan tugas tersebut dapat diselesaikan dalam jangka waktu tersebut dapat dilakukan maka ekuilibrium pekerjaan akan terjaga dan berdampak pada produktivitas yang efisien sehingga harus dilakukan analisis dan proses penetapan sumber daya dan waktu yang seimbang untuk menentukannya.

2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Hutabarat (2017:53) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor eksternal

Faktor eksternal beban kerja adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja. Beberapa hal yang termasuk beban kerja eksternal di antaranya adalah sebagai berikut.

a. Tugas

Tugas-tugas yang dilakukan baik yang bersifat fisik seperti sikap kerja, beban yang diangkut-angkut, peralatan, sarana informasi, dan lain-lain.

Sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti tingkat kesulitan pekerjaan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan lain-lain.

b. Organisasi

Organisasi kerja yang dapat mempengaruhi beban kerja, seperti lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, model struktur organisasi, sistem pelimpahan tugas dan wewenang.

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang dapat memberikan beban tambahan kepada pekerja adalah lingkungan fisik, seperti intensitas penerangan, kebisingan, temperatur ruangan, getaran, dan lain-lain. Lingkungan kerja kimiawi seperti debu, gas, pencemaran udara, uap logam, dan lain-lain. Lingkungan kerja psikologis seperti bakteri, virus, jamur, parasit. Lingkungan kerja psikologis seperti pemilihan dan penempatan tenaga kerja, hubungan antara pekerja dengan pekerja, atasan, dan bawahan.

2. Faktor internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Faktor somatis

Faktor-faktor somatis ini meliputi jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, status gizi.

2. Faktor psikis

Faktor psikis meliputi motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan lain-lain.

2.1.2.3 Dimensi Beban Kerja

Menurut Munandar (2001:383) mengklasifikasikan beban kerja kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut:

1. **Pekerjaan yang berlebihan (*Work Overload*)**. Pekerjaan yang berlebihan yang memerlukan kemampuan maksimal dari seseorang. Pada umumnya pekerjaan yang berlebihan merupakan hal-hal yang menekan yang dapat menimbulkan ketegangan (*tension*).
2. **Waktu yang terdesak atau terbatas (*time urgency*)**. Waktu yang terbatas atau mendesak dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, merupakan hal-hal yang menekan yang dapat menimbulkan ketegangan (*tension*). Apabila pekerjaan yang dikerjakan terburu-buru maka kemungkinan besar akan terjadi kesalahan dan dapat merugikan.
3. **Sistem pengawasan yang tidak efisien (*poor quality of supervisor*)**. Sistem pengawasan yang tidak efisien atau buruk dapat menimbulkan ketidaktenangan bagi karyawan dalam bekerja karena salah satu harapan karyawan dalam memenuhi kebutuhan kerjanya adalah adanya bimbingan dan pengawasan yang baik dan objektif dari atasannya.

4. **Kurang tepatnya pemberian kewenangan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (*Inadequate authority to match responsibilities*).** Akibat dari Sistem pengawasan yang buruk akan menimbulkan efek pada pemberian wewenang yang tidak sesuai dengan tanggung jawab yang dituntut pekerja. Pekerja yang tanggung jawabnya lebih besar dari wewenang yang diberikan akan mudah mengalami perasaan tidak sesuai yang akhirnya berpengaruh pada kinerjanya.
5. **Kurang umpan balik prestasi kerja (*insufficeient performance feedback*).** Kurangnya umpan balik prestasi kerja dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Misalnya mendapatkan pujian atau kenaikan gaji ketika bekerja dengan baik.
6. **Ketidajelasan peran (*role ambiguity*).** Agar menghasilkan performa yang baik, karyawan perlu mengetahui tujuan dari pekerjaan, apa yang diharapkan untuk dikerjakan serta tanggung jawab dari pekerjaan mereka. Ketidajelasan peran dapat dikarenakan informasi yang tidak lengkap dan ketidak-sesuaian status kerja.
7. **Perubahan-perubahan dalam pekerjaan (*change of any type*).** Perubahan-perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan memengaruhi cara orang-orang dalam bekerja. Hal ini berarti terjadinya ketidak-stabilan pada situasi kerja. Perubahan di lingkungan kerja dapat berupa perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, pergantian pemimpin maupun perubahan kebijakan pemilik perusahaan.

8. **Konflik antar pribadi dan antar kelompok dan seterusnya (*interpersonal and intergroup conflict*)**. Perselisihan juga dapat terjadi akibat perbedaan tujuan dan nilai-nilai yang dianut dua pihak. Dampak negatif perselisihan adalah terjadinya gangguan dalam komunikasi, kekompakkan dan kerjasama. Situasi yang sering menimbulkan perselisihan di tempat kerja.
9. **Suasana politik yang tidak aman (*Insecure political climate*)**. Ketidakstabilan suasana politik dapat terjadi di lingkungan kerja maupun di lingkungan lebih luas lagi. Misalnya situasi politik yang tidak menentu, yang mengganggu kestabilan perubahan-perubahan dan ekonomi.
10. **Frustrasi (*frustration*)**. Frustrasi sebagai kelanjutan dari konflik yang berdampak pada terhambatnya usaha mencapai tujuan. Misalnya harapan perusahaan yang tidak sesuai dengan harapan pekerja. Hal ini akan menimbulkan stres apabila berlangsung terus-menerus.
11. **Perbedaan nilai-nilai perusahaan dengan nilai-nilai yang dimiliki pekerja (*differences between company's and employee's values*)**. Kebijakan perusahaan kadang-kadang sering bertolak belakang dengan diri pekerja. Hal ini merupakan sesuatu yang wajar, karena pada dasarnya perusahaan lebih berorientasi pada keuntungan (*profit*). Sedangkan pekerja menuntut upah yang tinggi, kesejahteraan serta adanya jaminan kerja yang memuaskan.

2.1.2.4 Indikator Beban Kerja

Dalam mengukur beban kerja Indikator untuk mengukur beban kerja (Riani & Putra, 2017:8) yaitu:

1. Target yang harus dicapai

Penilaian seorang karyawan terhadap besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan juga penilaian mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan karyawan dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

2. Kondisi pekerjaan

Mencakup bagaimana pandangan yang dimiliki oleh karyawan mengenai atau memahami kondisi pekerjaannya dengan baik, dengan pemisalan pengambilan keputusan secara cepat pada saat pengerjaan untuk melayani nasabah serta mengatasi kejadian yang tidak diinginkan yang mengharuskan bekerja diluar jam kerja untuk melayani nasabah dan menyelesaikan pekerjaan lainnya.

3. Penggunaan Waktu

Penggunaan waktu yang mendasari bagaimana seorang karyawan memanfaatkan waktu untuk berkerja, waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan.

2.1.2.5 Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu satu tahun. Menurut Ilyas dalam Krisna (2012:64) pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam tiga jenis, yaitu:

1. **Pengukuran subjektif**

Pengukuran subjektif adalah pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale*).

2. **Pengukuran kinerja**

Pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku/aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diukur berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu.

3. **Pengukuran fisiologis**

Pengukuran fisiologis adalah pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan tertentu. Pengukuran yang dilakukan biasanya pada refleks pupil, pergerakan mata, aktivitas otot dan respon-respon tubuh lainnya.

2.1.2.6 Manfaat Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi. *Cain* (2007:84) menjelaskan bahwa alasan yang sangat mendasar dalam mengukur beban kerja adalah untuk mengkuantifikasi biaya mental mental cost yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat memprediksi kinerja sistem dan pekerja. Tujuan akhir dari langkah-langkah tersebut adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja ataupun menghasilkan prosedur kerja yang lebih efektif. Menteri Dalam Negeri dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah dalam Muskamal 2010 Universitas Sumatera Utara menjelaskan bahwa dilakukannya pengukuran beban kerja memberikan beberapa manfaat kepada organisasi, yakni :

1. Penataanpenyempurnaan struktur organisasi.
2. Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit.
3. Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja.
4. Sarana peningkatan kinerja kelembagaan.
5. Penyusunan standar beban kerja jabatankelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural.
6. Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi.
7. Program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan.

8. Program promosi pegawai.
9. Reward and punishment terhadap unit atau pejabat.
10. Bahan penyempurnaan program diklat.
11. Bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah perasaan puas atau rasa pencapaian yang diperoleh seorang karyawan dari pekerjaannya. Kepuasan kerja ini merupakan hasil dari penilaian yang menyebabkan seseorang mencapai nilai pekerjaannya atau memenuhi kebutuhan dasarnya serta membantu dalam menentukan, sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya.

Dengan kata lain, Kepuasan Kerja juga dapat diartikan sebagai keadaan emosi yang menyenangkan pada pekerjaannya. Sedangkan kebalikannya, yaitu Ketidakpuasan dapat diartikan sebagai keadaan emosional yang tidak menyenangkan pada pekerjaannya sehingga menghambat atau menghalangi pencapaian nilai pekerjaan seseorang.

Telah banyak yang melakukan penelitian terhadap kepuasan kerja dengan hasil yang sering menunjukkan hubungan erat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yang bersangkutan. Ketika karyawan merasakan puas dalam pekerjaannya, mereka cenderung lebih peduli dengan kualitas pekerjaan mereka

dan lebih berkomitmen pada organisasi serta memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi dan secara umum akan lebih produktif.

Kepuasan kerja ini juga mewakili perbedaan antara harapan dan pengalaman karyawan yang dia peroleh dari pekerjaannya. Semakin besar perbedaan antara harapan dan pengalaman (dalam hal ini tidak terpenuhinya harapan), semakin besar pula ketidakpuasannya. Menurut Hasibuan (2012:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan turnover. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Menurut Susilo Martoyo (1992:115), Kepuasan kerja adalah salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, akan merasa puas dengan kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Sedangkan menurut Handoko (2001:203), Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan setiap individu karyawan memiliki tingkatan yang berbeda, karena faktor-faktor yang mempengaruhi pun juga dapat berbeda-beda. Misalnya ada individu yang merasa puas karena besaran gaji, namun ada individu lain merasa puas karena faktor lingkungan kerjanya. Menurut Munandar

(2001:350), Dalam Ariati, (2010:119) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah imbalan, promosi, rekan kerja, supervisi, dan pekerjaan itu sendiri. Sedangkan menurut, faktor-faktor kepuasan kerja adalah ciri-ciri intrinsik pekerjaan, imbalan, supervisi, rekan kerja, dan kondisi kerja yang menunjang. Pendapat yang mendukung juga diutarakan oleh Johan (2002:7) bahwa terdapat faktor ekstrinsik dan intrinsik yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh seseorang. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat pekerjaannya dan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, dan gaji yang diterima. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Kondisi kerja, artinya jika seluruh kebutuhan seseorang untuk bekerja terpenuhi baik itu dari bahan yang dibutuhkan ataupun dari lingkungan yang menunjang maka kepuasan kerja akan terjadi.
2. Peraturan, budaya serta karakteristik yang ada dalam organisasi tersebut, yang jika peraturan dalam menjalankan pekerjaannya dapat mendukung terhadap pekerjaannya maka karyawan atau para pekerja akan merasakan kepuasan kerja.
3. Kompensasi dari pekerjaannya yang seimbang dengan pekerjaan yang telah ia lakukan.
4. Efisiensi kerja, dalam hal ini dikaitkan dengan kemampuan seseorang dalam pekerjaannya, sehingga apabila kepuasan kerja itu ada salah satunya adalah dengan bekerja sesuai dengan kemampuan

masing-masing.

5. Peluang promosi, yaitu di mana adanya suatu peluang untuk mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja seseorang dimana diberikan jabatan dan tugas yang lebih tinggi dan disertai dengan kenaikan gaji. Promosi ini sangat mempengaruhi kepuasan kerja dapat dihargai dengan dinaikan posisinya disertai gaji yang akan diterimanya.
6. Rekan kerja atau partner kerja, kepuasan kerja akan muncul apabila dalam suatu organisasi terdapat hubungan yang baik. Misalnya anggota kerja mempunyai cara atau sudut pandang atau kebiasaan yang sama dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga dalam bekerja juga tidak ada hambatan karena terjalin hubungan yang baik.

2.1.3.3 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Menurut *Feldman* dan *Arnold* dalam Setiawan dan Ghozali (2006:159) mengklasifikasikan kepuasan kerja kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut:

1. Ragam Keterampilan *Skill Variety* Adalah tingkat dimana suatu pekerjaan menuntut berbagai jenis aktivitas dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang mencakup penggunaan banyak jenis keterampilan dan bakat-bakat pekerja.
2. Identitas Pekerjaan *Task Identity* Adalah tingkat dimana pekerjaan tersebut menuntut kelengkapan dalam "suatu kesatuan" dan setiap bagian pekerjaan

dapat diidentifikasi. Yaitu mengerjakan suatu pekerjaan mulai dari permulaan hingga berakhir dengan hasil yang nyata.

3. Kepentingan Pekerjaan *Task Significance* Adalah tingkat dimana suatu pekerjaan memiliki dampak penting bagi kehidupan atau pekerjaan orang lain apakah dalam lingkungan organisasi maupun lingkungan luar.
4. Otonomi *Autonomy* Adalah tingkat dimana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemandirian serta keleluasaan substansil bagi pekerja dalam menjadwalkan pekerjaannya dan dalam menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan.
5. Umpan balik pekerjaan itu sendiri *feedback from the job self* Adalah suatu tingkat dimana dalam menyelesaikan aktivitas-aktivitas kerja yang dituntut oleh suatu pekerjaan membrikan konsekuensi pada 34 pekerja mendapatkan informasi langsung dan jelas tentang efektivitas pelaksanaan kerjanya.

2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Marihot (2002:285) dalam bukunya terdapat 6 faktor kepuasan kerja yaitu:

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang di terima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerja itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

3. Rekan sekerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang bisa merasakan rekan kerjanya menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

2.1.3.5 Pengukuran Kepuasan Kerja

Ada beberapa cara pengukuran kepuasan kerja. Diantaranya dengan menggunakan skala indeks deskripsi jabatan (*Job Description Index*) dengan kuesioner kepuasan kerja Minnesota (*Minnesota Satisfaction Questionnaire*), maupun dengan pengukuran berdasarkan gambar ekspresi wajah. (Mangkunegara 2001:44).

1. Pengukuran kepuasan kerja dengan skala *Job Description Index*.

Skala pengukuran ini dikembangkan oleh Smith, Kendall dan Hullin, pada tahun 1969. Cara penggunaannya, diajukan pertanyaan pada karyawan mengenai pekerjaan atau jabatannya, yang mencakup tingkat kepuasan terhadap aspek pekerjaan, pengawasan, upah, promosi, dan rekan kerja. Setiap pertanyaan yang diajukan, harus dijawab oleh karyawan dengan

menandai jawaban: ya, tidak, atau ragu-ragu (tidak dapat memutuskan). Dengan cara ini akhirnya dapat diketahui tingkat kepuasan kerja karyawan.

2. Pengukuran Kepuasan Kerja dengan *Minnesota Satisfaction*

Questionnaire

Pengukuran kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Weiss dan England pada tahun 1967. Skala ini berisi tanggapan yang mengharuskan karyawan untuk memilih salah satu dari alternatif jawaban: sangat tidak puas, tidak puas, netral, puas, atau sangat puas terhadap berbagai pertanyaan yang diajukan. Berdasarkan jawaban-jawaban tersebut dapat diketahui tingkat kepuasan kerja karyawan.

3. Pengukuran Kepuasan Kerja Berdasarkan Gambar Ekspresi Wajah.

Pengukuran kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Kunin pada tahun 1955 ini terdiri dari gambar-gambar wajah orang, mulai dari gambar wajah yang sangat gembira, gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut. Karyawan diminta untuk memilih gambar ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan. Kepuasan kerja dapat diketahui dari pilihan-pilihan karyawan terhadap gambar-gambar tersebut.

2.2 Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Kajian penelitian terdahulu yang pernah dilakukan berkaitan dengan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja.

Dari hasil analisis penelitian dibawah dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang menjadi referensi pada kajian ini ada & lihat pada tabel 2.1 berikut ini:

Table 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Febri Yana (2021)	Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara	Variabel Beban Kerja dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara
2	Nurdiana Pasaribu (2020)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Cabang Amplas	Variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pada kantor PDAM Tirtanadi Cabang Amplas.
3	Natasya Ade Putri (2021)	Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara	Variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Tirtanadi.

4	Widya Sundari (2019)	Pengaruh Kreativitas dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara	Variabel Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai $t_{hitung} X1=3.413$ dengan taraf signifikan 0,001, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai $t_{hitung} X2=4.237$ dengan taraf signifikan 0,000.
5	Ali Akbar Nasution (2020)	Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru di Pesantren Modern Raudhatussalam Mahato	Variabel Beban Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja guru di pesantren modern Raudhatussalam Mahato dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,389 atau 38,9%.

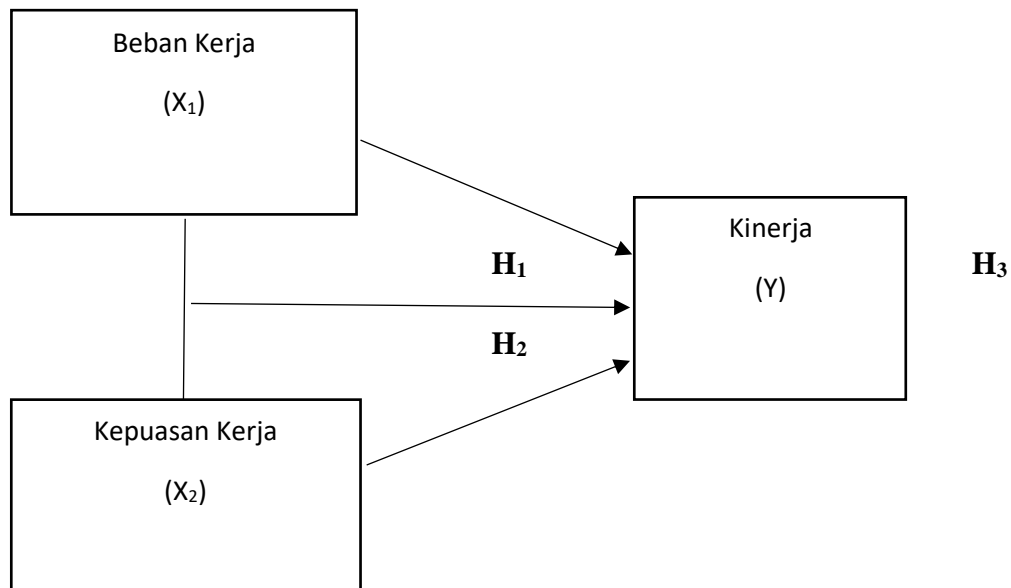
Sumber: Febri Yana (2021), Nurdiana Pasaribu (2020), Natasya Ade Putri (2021), Widya Sundari (2019), Ali Akbar Nasution (2020).

2.3 Kerangka Konseptual

Menyusun kerangka Konseptual adalah secara rasional masalah yang telah dirumuskan dan diidentifikasi, mengapa fenomena itu terjadi yaitu dengan mengalirkan jalan pikiran dari pangkal pikir, berdasarkan patokan pikir (postulat/dedukasi/hipotesis) menurut kerangka logis”.

Menurut (Sugiyono, 2014:93) adalah suatu hubungan yang akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu, antara variabel independen dengan variabel dependen yang akan di amati atau di ukur melalui penelitian yang akan di laksanakan.

Berikut kerangka penelitian yang dapat dilihat pada gambar 2.3 sebagai berikut:



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Menurut *G. Zikmund* (2003:51) dalam bukunya yang berjudul *Business Research Methods* dijelaskan bahwa hipotesis adalah proposisi yang sifatnya belum terbukti secara ilmiah. Sehingga proposisi ini harus segera dibuktikan secara empiris dengan proses penelitian yang sesuai dengan metodologi yang sesuai.

1. Adanya pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembang Provinsi Sumatera Utara.
2. Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.
3. Adanya pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Utara.