

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam perusahaan karena bertanggung jawab atas pengelolaan, pengaturan, dan pemanfaatan tenaga kerja secara optimal. Tujuannya adalah memastikan bahwa setiap individu dapat berkontribusi secara produktif dalam mencapai sasaran organisasi. Manajemen sumber daya manusia mencakup serangkaian proses yang melibatkan pengelolaan berbagai aspek terkait karyawan, manajer, dan tenaga kerja lainnya, guna mendukung kelancaran aktivitas organisasi dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, manajer memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa organisasi memiliki personel yang tepat pada posisi yang sesuai, serta memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Menurut Hasibuan (2019:81) “*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 Mangkunegara (2017:81-82) menyatakan bahwa:

“*Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi*”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah disiplin ilmu dan seni yang merencanakan dan mengelola seluruh proses sumber daya manusia, dari pengadaan hingga pemisahan, dengan cara mengelola hubungan dan peran tenaga kerja secara efektif dan efisien agar organisasi, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya dapat mencapai tujuannya.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan yang berkinerja tinggi dan bermotivasi serta memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan untuk memenuhi kebutuhan karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2017:9-10) tujuan manajemen sumber daya manusia :

- 1) Memberikan saran atau masukan kepada manajemen mengenai kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan perusahaan memiliki tenaga kerja yang mempunyai motivasi, kinerja tinggi, dan sarana prasarana untuk menghadapi perubahan.
- 2) Memelihara dan menjalankan kebijakan serta prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan.
- 3) Mengatasi situasi yang krisis dan sulit antar pegawai agar tidak ada hambatan dalam mencapai tujuan perusahaan.
- 4) Menyediakan sarana prasarana, komunikasi antara karyawan dan manajemen organisasi.
- 5) Membantu kemajuan arah tujuan dan strategi perusahaan secara menyeluruh dengan memperhatikan aspek sumber daya manusia.
- 6) Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu *manager line* dalam mencapai tujuan.

c. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan bagi suatu organisasi, instansi maupun perusahaan dalam pengelolaan tenaga

kerja atau karyawan. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan tidak mungkin tidak menerapkannya.

Menurut Hasibuan (2019:15) manajemen sumber daya memiliki peranan yang sangat vital, yaitu:

- 1) Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan *job description, job specification, dan job requitment*.
- 2) Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan atas asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- 3) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- 4) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- 5) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan organisasi kita pada khususnya.
- 6) Memonitor dengan cermat Undang-Undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa organisasi-organisasi sejenis.
- 7) Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- 8) Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi kerja pegawai.

- 9) Mengatur mutasi pegawai baik vertikal maupun horizontal.
- 10) Mengatur pensiunan, pemberhentian dan pesangonnya.

2. Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Koesomowidjojo (2017:22) menyatakan bahwa “*Beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan pada sumber daya manusia dan diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan*”. Menurut Koesomowidjojo (2017:22) terdapat dua jenis beban kerja yaitu di antaranya:

- 1) Beban kerja kuantitatif

Yaitu menunjukkan adanya jumlah pekerjaan besar yang harus dilaksanakan seperti jam kerja yang cukup tinggi, tekanan kerja yang cukup besar, atau berupa besarnya tanggung jawab atas pekerjaan yang diampunya.

- 2) Beban kerja kualitatif

Yaitu berhubungan dengan mampu tidaknya pekerja melaksanakan pekerjaan yang diampunya.

Afandi (2018:183) menyatakan bahwa beban kerja sebagai berikut:

“*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*”.

Menurut Budiasa (2021:33) Beban kerja merupakan sebuah persepsi yang dimiliki pegawai tentang tugas yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan pekerjaan.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah tugas yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu dan dapat dibedakan menjadi beban kerja kuantitatif (berkaitan dengan jumlah dan tekanan pekerjaan) serta kualitatif (berkaitan dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan). Beban kerja yang tepat penting untuk mendukung produktivitas dan kenyamanan kerja.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:24) ada dua faktor yang mempengaruhi beban kerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1) Faktor Internal

Merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan, dan motivasi, kepuasan maupun persepsi.

2) Faktor Eksternal

Merupakan faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti:

a) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

b) Tugas-Tugas Fisik

Tugas-tugas fisik yang dimaksud adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan (sarana dan prasarana dalam bekerja).

c) Organisasi Kerja

Karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu bekerja, shift kerja, istirahat.

c. Dampak Beban Kerja

Menurut Sastra dalam Diana (2019:197) beban kerja yang terlalu berlebihan adalah:

1) Kelelahan Fisik

Kelelahan kerja dapat mengakibatkan gangguan ringan sampai berat. Seseorang merasa sulit secara fisik untuk melakukan hal-hal yang biasa dilakukan, misalnya naik tangga.

2) Kelelahan Mental

Setiap pekerjaan pasti memiliki tantangan, hambatan, dan kesulitannya masing-masing. Seringnya ini menjadi salah satu faktor yang membuat seseorang merasa sangat lelah sehingga sebuah pekerjaan tidak dapat dikerjakan dengan cepat dan menguras waktu. Akibat yang ditimbulkan dari semua ini adalah stres. Stres kerja diartikan sebagai suatu situasi yang tercipta dimana faktor terkait pekerjaan (*work related factors*).

3) Reaksi-reaksi emosional

Kerja emosi melingkupi hampir semua bidang pekerjaan yang menuntut karyawannya berinteraksi dengan orang lain, terlepas apakah kita bekerja ditempat yang mengharuskan kita berhadapan dengan pelanggan atau tidak. Kemungkinannya adalah, di manapun Anda bekerja, Anda menghabiskan sebagian waktu kerja Anda untuk melakukannya. Misalnya seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah.

Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit di mana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton.

d. Hubungan Antara Beban Kerja dengan Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja adalah perasaan emosional individu yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan para pegawai terhadap pekerjaannya yang berupa reaksi dari faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di tempat kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah beban kerja.

Berdasarkan penelitian oleh Pajian dan Putri (2019:152) yang berjudul Beban Kerja dan Kompensasi serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, ditemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Peningkatan beban kerja berhubungan dengan penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pengelolaan beban kerja yang baik diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja di perusahaan.

Metode penelitian yang digunakan oleh Pajian dan Putri (2019:152) dalam penelitian ini adalah metode kausal dengan pendekatan kuantitatif, pengambilan sampel menggunakan teknik total sampling terhadap 24 responden. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh negatif yang signifikan dari beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, serta pengaruh positif signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan

(*p-value* < 0,05). Metode analisis data menggunakan *Partial Least Squares (PLS)*.

e. Indikator Beban Kerja

Dalam penelitian ini mengadopsi indikator beban kerja yang dikemukakan oleh Budiasa (2021:35), yang dijelaskan sebagai berikut:

1) Target yang harus dicapai

Pandangan individu tentang seberapa besar target yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.

Pandangan ini mencakup persepsi mengenai hasil kerja yang diselesaikan dalam batas waktu tertentu.

2) Kondisi pekerjaan

Termasuk pandangan individu tentang kondisi pekerjaan mereka, misalnya kemampuan untuk mengambil keputusan dengan cepat selama proses penggeraan dan kemampuan untuk mengatasi kejadian yang tak terduga, seperti melakukan pekerjaan ekstra di luar waktu yang ditentukan

3) Penggunaan waktu kerja

Waktu yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terkait langsung dengan proses produksi atau pekerjaan.

4) Standar pekerjaan

Persepsi individu mengenai pekerjaan yang mereka lakukan, termasuk perasaan muncul terkait dengan beban kerja yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku yang mencerminkan ketataan serta kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur, dan norma yang berlaku di lingkungan kerja. Disiplin ini mencakup ketepatan waktu, bertanggung jawab atas tugas dan yakin untuk menyelesaikan tugas mereka tanpa memerlukan pengawasan terus-menerus. Individu yang memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, efisien, dan harmonis.

Hasibuan (2019:193) menyatakan disiplin kerja sebagai berikut:

“Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujud tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer

dikatakan efektif dalam kepemimpinanya jika para bawahannya berdisiplin baik.

Sinambela (2018:335) Menyatakan bahwa “*Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.*”

Menurut Benowitz dalam Dimas et al., (2024:130) Disiplin kerja adalah usaha atau kekuatan yang dapat mempengaruhi seseorang untuk bertindak konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap dan perilaku yang menunjukkan kepatuhan, tanggung jawab, dan kesediaan seseorang untuk mematuhi peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja juga menunjukkan komitmen terus menerus untuk menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pekerjaan.

b. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017:129) menyatakan bahwa ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu sebagai berikut :

1) Disiplin preventif

Suatu upaya untuk menggerakan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2) Disiplin korektif

Suatu upaya menggerakan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2019:194) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu sebagai berikut:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai hal itu karena pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut, agar pegawai disiplin dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugasnya.

2) Kepemimpinan

Kepemimpinan mempengaruhi tingkat disiplin pegawai, karena bagaimanapun pemimpin akan menjadi dan dijadikan contoh bagi para bawahannya.

3) Kompensasi

Kompensasi juga berperan penting terhadap tingkat kedisiplinan pegawai, karena semakin tinggi gaji atau upah yang diterima oleh pegawai maka akan bertambah baik pula disiplin kerja pegawai.

4) Sanksi hukum

Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat pegawai takut untuk melakukan tindakan indisipliner dan membuat pegawai mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan.

5) Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka akan membuat pegawai menjadi disiplin karena adanya rasa takut pada diri mereka untuk melakukan kesalahan dan pelanggaran karena diawasi.

Sedangkan menurut Sinambela (2018:334) berpendapat bahwa faktor dari disiplin kerja itu ada lima yaitu:

1) Frekuensi kehadiran

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2) Tingkat kewaspadaan

Karyawan dalam melaksanakan pekerjaanya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaanya.

3) Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaanya, seorang karyawan diharuskan menaati semua standar kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4) Ketaatan pada peraturan kerja

Hal ini dimaksud untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5) Etika kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaanya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antara sesama karyawan.

d. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sinambela (2018:356) disiplin kerja memiliki beberapa indikator, antara lain:

1) Kehadiran

Kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran

maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2) Tingkat kewaspadaan

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaanya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.

3) Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4) Ketaatan pada peraturan kerja

Hal yang dimaksud untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5) Etika kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar semua pegawai.

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Istilah “kepuasan” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang yang memiliki tingkat

kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap optimis terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka akan bekerja dengan lebih baik, penuh semangat, aktif, dan berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis mereka, yang pada gilirannya akan menghasilkan sikap atau tingkah laku negatif, yang pada gilirannya dapat menyebabkan frustasi. Bagaimana seorang karyawan melihat pekerjaan mereka, lingkungan kerja, kerjasama, kompensasi yang diterima, dan faktor fisik dan psikologis adalah apa yang disebut kepuasan kerja. Adapun pengertian kepuasan kerja menurut para ahli, antara lain:

Afandi (2018:74) menyatakan definisi kepuasan kerja sebagai berikut:

“Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan”.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2019:74) menyatakan kepuasan kerja bahwa:

“Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.”

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap positif atau perasaan senang karyawan

terhadap pekerjaannya, yang tercermin dalam perilaku, moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan ini muncul sebagai penghargaan atas nilai-nilai penting yang dipegang oleh karyawan, dan dapat dirasakan baik di tempat kerja maupun di tempat lain.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Beberapa ahli memiliki pendapat yang bervariasi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2017:120) yaitu:

1) Faktor pegawai

Yaitu kecerdasan (*IQ*), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.

2) Faktor pekerjaan

Yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Sedangkan menurut Hasibuan (2019:202) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) Penempatan yang tepat sesuai keahlian
- 3) Berat-ringannya pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan kerja
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinan

c. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Robbins (2017:52) menyebutkan bahwa ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dalam sejumlah cara, misalnya berhenti, karyawan mengeluh, tidak patuh, mencuri milik organisasi atau melecehkan sebagian dari tanggung jawab mereka.

Terdapat 4 respon yang berbeda satu sama lain yaitu:

- 1) Keluar: ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan meninggalkan organisasi, termasuk mencari sebuah posisi yang baru serta pengunduran diri.
- 2) Menyuarkan: ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan.
- 3) Kesetiaan: ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara

organisasi saat menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

- 4) Mengabaikan: ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk, termasuk absen atau keterlambatan kronis, berkurangnya usaha, dan tingkat kesalahan yang bertambah.

Menurut Waluyo (2013:128) terdapat beberapa dampak dari kepuasan kerja, sebagai berikut:

- 1) Dampak terhadap Produktivitas

Dengan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul.

- 2) Dampak terhadap Ketidakhadiran Kerja

Tingkat kepuasan kerja berkorelasi dengan pemikiran-pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan dan bahwa niat untuk meninggalkan kerja berkorelasi dengan meninggalkan pekerjaan secara aktual. Ketidakpuasan diungkapkan ke dalam berbagai macam cara, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, menghindar dari tanggung jawab, dan lain-lain.

3) Dampak terhadap Kesehatan

Meskipun jelas bahwa kepuasan berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausal masih tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan saling berkesinambungan peningkatan dari yang satu dapat mempengaruhi yang lain, begitupun sebaliknya jika terjadi penurunan.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja dapat dipicu oleh berbagai respon atau aktivitas. Respon-respon ini termasuk keluar dari organisasi, menurunkan kesetiaan karyawan, menyarankan atau menyuarakan perbaikan, mengabaikan, dan penurunan produktivitas dan kesehatan.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:82) Indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Yaitu bagaimana karyawan merasakan pekerjaannya sesuai atau tidak sesuai yang diharapkan. Pekerjaan yang dilakukan karyawan memiliki elemen yang memuaskan seperti tugas

yang menarik, kesempatan belajar, kesempatan untuk maju, dan lain-lain.

2) Kepuasan terhadap upah

Imbalan atau jumlah bayaran atas pekerjaan yang telah diselesaikan yang diterima dari perusahaan apakah sesuai dengan kebutuhan hidup mereka.

3) Kepuasan terhadap promosi

Berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan karyawan untuk memperoleh peningkatan jabatan selama berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan karyawan untuk memperoleh peningkatan jabatan selama bekerja.

4) Kepuasan terhadap supervisor

Kepuasan terhadap atasan yaitu seseorang yang memberi perintah, memberi arahan dan mengawasi karyawan dalam pelaksanaan tugasnya.

5) Kepuasan terhadap rekan kerja

Sesama karyawan yang berinteraksi dan saling mendukung dalam pekerjaannya merupakan sumber dukungan dan informasi yang penting untuk perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan sekumpulan penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya yang mempunyai kaitan

dengan penelitian yang akan dilakukan. Adanya penelitian terdahulu ini digunakan sebagai dasar dalam penelitian yang akan dilakukan, yang berguna sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian selanjutnya.

Berikut ini adalah tabel yang memperlihatkan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai penelitian ini:

Tabel 5
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Alfina Nurfita Aulia Putri, Wahna Widhianingrum, Titis Purwaningrum (2025) Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi Vol.6, No. 3 E-ISSN: 2686- 5238 P-ISSN: 2686- 4916 DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i3	Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PR Alfi Putra - Trenggalek	Analisis Regresi Linear Berganda	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian dilakukan di PR Alfi Putra - Trenggalek.

No	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
2.	<p>Lili E. Lucky Meilasari, Ryani Dhyan Parashakti, Justian, Efa Wahyuni (2020)</p> <p>Jurnal Ilmu Manajemen Terapan Vol.1, No.6 E-ISSN: 2686- 4924 P-ISSN: 2686- 5246 DOI: https://doi.org/10.31933/jimt.v1i6.296</p>	<p>Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Surya Rengo Containers</p>	<p>Analisis Regresi Linear Berganda</p>	<p>Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Beban kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Surya Rengo Containers.</p>
3.	<p>Siska Lisnawaty, Agung Wahyu Handaru, Christian Wiradendi Wolor (2024)</p> <p>Jurnal Ilmiah Multidisiplin Vol.2, No.11 E-ISSN: 2829- 632X DOI: https://doi.org/10.55904/nautical.v2i11.1123</p>	<p>Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT X</p>	<p>Analisis Regresi Linear Berganda</p>	<p>Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja serta disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT X.</p>

No	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
4.	Rohadatul Aisy, Dewi Susita, Agung Wahyu Handaru (2022) Jurnal Bisnis, Manajemen dan Keuangan Vol.3 No.3 E-ISSN: 2722-9742 DOI: https://doi.org/10.21009/jbmk.0303.22	Pengaruh Pengembangan Karir dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Keduanya bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
5.	Siti Nur Munazilah, Endang Iryanti, (2023) Journal of Management and Bussines (JOMB) Vol.5, No.2 p-ISSN: 2656-8918 E-ISSN: 2684-8317 DOI: https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6589	Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 6000	<i>Partial Least Square (PLS)</i>	Beban kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, disiplin kerja terbukti berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan, sedangkan peningkatan beban kerja tidak memberikan

No	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				pengaruh yang signifikan di Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000.
6.	Putu Arya Gunawan, Komang Krisna Heryanda (2021) Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata Vol.4, No.1 p-ISSN: 2654-9719 DOI: https://doi.org/10.23887/jmpp.v4i1.29912	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Prama Sanur Beach Bali	Analisis Regresi Linear Sederhana	Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Prama Sanur Beach Bali.
7.	Tamzil Yusuf, Muhammad Farhandy Ramadhan, Nadi Hernadi Moorcy (2025) JOURNAL GEOEKONOMI Vol.16, No.1 e-ISSN: 2503-4790	Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Jalur Nugraha Ekakurir (Jne) Cabang Utama Kota Balikpapan	Analisis Regresi Linear Sederhana	Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Disiplin Kerja berpengaruh

No	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	p-ISSN: 2086-1117 DOI: https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v16i1.562			positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Cabang Utama Kota Balikpapan.
8.	Paijan, Anugrah Hutami Putri, (2019) Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol.5, No.3 ISSN: 2655-7274 DOI: http://dx.doi.org/10.22441/jimb.v5i3.7177	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor PT. Tri Poda Parama)	<i>Partial Least Square (PLS)</i>	Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi beban kerja yang diberikan, semakin menurunnya tingkat kepuasan karyawan dan semakin baik kompensasi yang diberikan, semakin tinggi kepuasan karyawan.

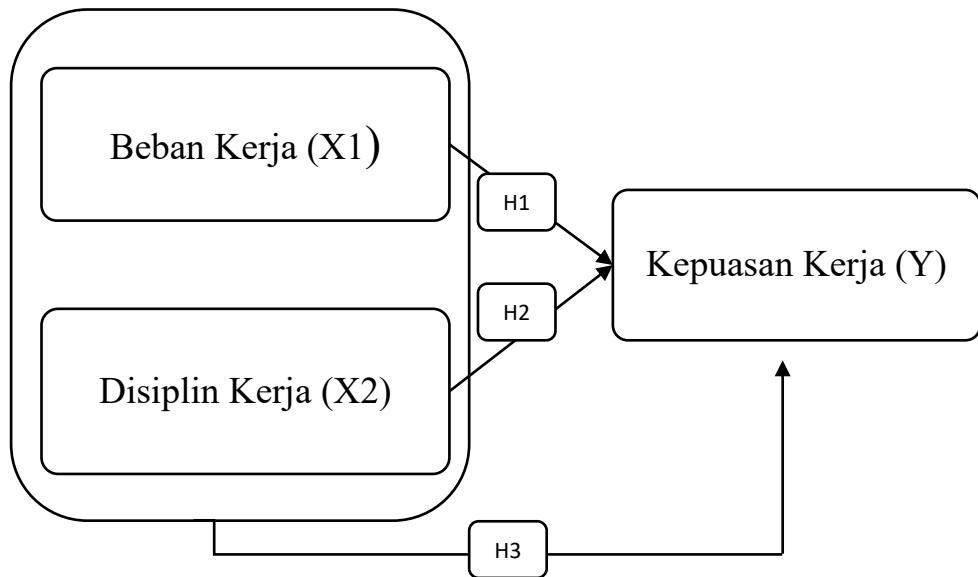
No	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
9.	<p>Sudarsih, Supriyadi (2019)</p> <p><i>International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)</i></p> <p>Vol.7, No.10 e-ISSN: 2321-3418</p> <p>DOI: https://doi.org/10.18535/ijsrn/v7i10.em03</p>	<p><i>The Role of Workload and Work Discipline in Improving Job Satisfaction and Performance of Outsourcing Employees</i></p>	<p>Path Analysis</p>	<p><i>The workload has a significant direct negative impact on job satisfaction, the workload has a significant direct negative impact on performance, work discipline has a significant direct positive impact on job satisfaction, work discipline has a significant direct positive impact on performance, job satisfaction has a significant direct positive impact on performance. Both workload and discipline also significantly affected employee performance through job satisfaction, though these indirect effects were weaker compared to the direct ones.</i></p>

No	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
10.	Elfita, Sudarno, Nyoto, Fazal Mohamed Mohamed Sultan (2022) <i>Journal of Applied Business and Technology</i> Vol.3, No.2 p-ISSN: 2722-5372 e-ISSN: 2722-5380 DOI: https://doi.org/10.35145/jabt.v3i2.99	<i>Work Stress, Workload, and Work Discipline on Work Satisfaction and Teacher Performance (Case Study in Akramunas Islamic Kindergarten, Pekanbaru)</i>	Smart PLS (Partial Least Squares)	<p><i>Work stress has a significant negative effect on job satisfaction, indicating that higher levels of stress reduce satisfaction among teachers. Workload, on the other hand, showed a positive but insignificant effect on job satisfaction, suggesting that increased workload does not necessarily decrease satisfaction if other factors are managed well. Work discipline was found to have a significant positive impact on job satisfaction, highlighting the importance of discipline in enhancing satisfaction. However, work stress, workload, and work discipline did not have a significant direct effect on teacher performance.</i></p>

No	Nama / Tahun Penelitian / Sumber	Judul Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
				<i>Interestingly, job satisfaction significantly influenced teacher performance, acting as a mediating variable. This implies that increasing job satisfaction can be a key strategy to improve teacher performance in educational institutions.</i>

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran merupakan konsep yang menjelaskan hubungan antar variabel yang telah teridentifikasi sebagai masalah. Kerangka pemikiran dibawah ini menjelaskan hubungan antara variabel Beban Kerja (X1) dan Disiplin Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y). Kerangka penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

X1 = Beban Kerja

X2 = Disiplin Kerja

Y = Kepuasan Kerja

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara untuk rumusan masalah, tujuan penelitian, dan landasan teori yang telah dituangkan dalam kerangka pemikiran. Hipotesis berfungsi sebagai panduan dalam proses penelitian, karena memberikan arah dalam pengumpulan dan analisis data. Sugiyono (2017:96) menyatakan definisi hipotesis sebagai berikut:

“Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian yang dilakukan Pajian dan Anugrah Hutami Putri (2019:152) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor PT. Tri Poda Parama)” terdapat hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan Rohadatul dkk (2022:906) terdapat hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi beban kerja, semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis:

H₁ : Terdapat dugaan adanya pengaruh negatif antara beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian yang dilakukan Alfina dkk (2025:1766) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PR Alfi Putra - Trenggalek”. Terdapat hasil

analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PR Alfi Putra - Trenggalek. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Lili dkk (2020:605) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Surya Rengo Containers”. Terdapat hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka.

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis:

H_2 : Terdapat dugaan adanya pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian yang dilakukan Lisnawaty dkk (2024:8) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT X” terdapat hasil analisis beban kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan PT X, sementara secara parsial keduanya juga memberikan dampak yang signifikan, yang artinya semakin tinggi disiplin kerja dan beban kerja yang sesuai, semakin tinggi pula kepuasan

kerja karyawan di perusahaan tersebut. Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti merumuskan hipotesis:

H₃ : Terdapat pengaruh secara simultan beban kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.