

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat

Roni Widiatoro, Porman Lumban Gaol
Politeknik STIA LAN Jakarta

Roni.widiatoro@gmail.com, gaolporman@gmail.com

Abstract

The study aims to determine the effect of employee workload on employee job satisfaction within the Secretariat of the Directorate General of Land Transportation. The independent variable is employee workload. The dependent variable is employee job satisfaction. The method used is descriptive quantitative. The study population was State Civil Service employees within the Secretariat of the Directorate General of Land Transportation with a sample of 40 employees. The data collection technique was carried out with a questionnaire using a Likert scale. Data processing techniques with editing, scoring and tabulating. Data analysis using the SPSS program with validity test, reliability test, normality test, regression test and hypothesis testing. The results showed that the employee workload variable had a significant positive effect on the employee job satisfaction variable within the Secretariat of the Directorate General of Land Transportation. The analysis results show the Rcount value of 0.599 which means $0.599 \geq 0.304$. Then there is a positive relationship between variables. The t test results show the tcount value is 7.360 and the ttable value is 2.021. So it can be concluded that $7.534 > 2.021$ so that the employee workload variable affects employee job satisfaction. The magnitude of the influence of the two variables is 59.9%. Dimensions that have a large contribution to measuring workload are internal factors and external factors. The research recommendation is to create a conducive atmosphere for the work environment and provide adequate rest time and gender equality in work disposition. Suggestions for further research are to add indicators to the internal factors of workload related to employee psychological factors.

Keywords: workload, job satisfaction, employee workload

Abstrak

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan darat. Variabel bebas adalah beban kerja pegawai. Variabel terikat adalah kepuasan kerja pegawai. Metode yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif. Populasi penelitian adalah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat dengan sampel 40 pegawai. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuisioner menggunakan skala likert. Teknik pengolahan data dengan editing, skoring dan tabulating. Analisis data menggunakan program SPSS dengan uji validitas, uji realibilitas, uji normalitas, uji regresi dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pegawai di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. Hasil analisis menunjukkan nilai Rhitung 0,599 yang berarti $0,599 \geq 0,304$. Maka terdapat hubungan yang positif antar variabel. Hasil uji t menunjukkan nilai thitung adalah 7,360 dan nilai ttabel 2,021. Maka dapat disimpulkan $7,534 > 2,021$ sehingga variabel beban kerja pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Besarnya pengaruh kedua variabel 59,9%. Dimensi yang mempunyai kontribusi besar untuk mengukur beban kerja adalah faktor internal dan faktor eksternal. Rekomendasi penelitian yaitu melakukan suasana kondusif lingkungan kerja serta memberikan waktu istirahat yang cukup dan penyetaraan gender dalam disposisi pekerjaan. Saran penelitian lanjutan adalah dengan menambah indikator pada faktor internal beban kerja terkait factor psikis pegawai.

Kata Kunci: beban kerja, kepuasan kerja, beban kerja pegawai

PENDAHULUAN

Setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan penggerak sebuah perusahaan yang mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan (Widianingrum, 2015).

Manajemen sumber daya manusia (SDM) bukanlah sesuatu yang baru didalam organisasi. Saat ini perkembangan bisnis yang semakin pesat bahkan persaingan di dunia usaha semakin banyak menuntut para sumber daya manusia dalam keunggulan bersaing. Ini menunjukkan bahwa aset paling penting yang harus dimiliki organisasi dan harus diperhatikan dalam manajemen adalah tenaga kerja atau manusia yang bekerja di dalam organisasi. Mereka inilah yang bekerja membuat tujuan, mengadakan inovasi dan mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi dikatakan dapat tercapai bukan hanya dari peralatan modern, sarana dan prasarana yang memadai, tetapi lebih tergantung pada sumber daya manusia yang melaksanakan pada pekerjaan tersebut. Capaian suatu organisasi sangat di pengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap organisasi harus selalu memacu kinerja pegawainya dengan harapan mampu mencapai keselarasan di setiap bagian-bagian unit kerja, sehingga tercapai tujuan yang diharapkan. Sebagai institusi publik, Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat bertanggung jawab melaksanakan tugas dan fungsi secara akuntabel untuk mencapai tujuan organisasi. Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat mengemban amanah menjadi organisasi pemerintah yang profesional, yang dapat memfasilitasi dan mendukung mobilitas masyarakat, melalui suatu layanan transportasi darat.

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM. 17 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, maka sesuai tugas fungsi, Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas dan pemberian pelayanan, dukungan teknis dan administrasi kepada seluruh satuan organisasi dalam lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. Dalam proses pelaksanaan tugas dan fungsi, Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat memiliki sumber daya manusia yang berjumlah 238 orang, yang terdiri atas 153 Pegawai Negeri Sipil/PNS

Tabel 1.1. Jumlah Pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat

No.	Unit Bagian	Jumlah Pegawai		
		PNS	PPNPN	PNS + PPNPN
1	Bagian Perencanaan	27	17	44
2	Bagian Keuangan	32	11	43
3	Bagian SDM dan Umum	66	56	112
4	Bagian Hukum dan Humas	28	11	39
Jumlah Total		153	95	238

Sumber : Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat (2023)

Berdasarkan jumlah pegawai pada masing-masing unit bagian di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, dapat dilihat komposisi dari setiap Bagian, jumlah tersebut dinilai masih belum sesuai akan analisis beban kerja dimana Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat melayani sejumlah 3.610 pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. Untuk itu, dalam setiap pelaksanaan tugas dan fungsi, setiap sumber daya di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat dituntut mampu meningkatkan kinerja dalam pencapaian sasaran

organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai yang mengampu tugas dan fungsi pada lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat memiliki kelebihan beban kerja.

Tabel 1.2. Proyeksi Kebutuhan ASN 5 Tahun ke depan di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat

No	Nama Unit Organisasi dan Nama Jabatan	Bezetting Pegawai Saat Ini	Kebutuhan Pegawai Berdasarkan ABK	Jumlah yang akan Pensiun dalam 5 tahun (2023-2027)	Pegawai yang Dibutuhkan dalam 5 tahun (2023-2027)
1	Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat	153	212	15	59

Sumber : Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat (2023)

Kelebihan beban kerja ini dapat terlihat dari adanya beberapa pegawai yang mendapatkan tugas dan fungsi tidak sesuai dengan tugas fungsi jabatannya, bahkan terdapat pegawai yang mendapatkan beban kerja berlebih di luar jabatan yang diampu saat ini. Seperti contoh adalah pegawai ‘X’ dengan jabatan Pengelola Anggaran Belanja Pegawai pada Bagian SDM dan Umum, dimana tugas dan fungsi dalam kesehariannya bukan di bidang pengelolaan anggaran melainkan menangani organisasi serta reformasi birokrasi. Contoh lain didapatkan pada pegawai ‘Y’, dimana jabatan yang diampu adalah Analis Organisasi dan Tata Laksana, sedangkan pekerjaan yang diampu selain melaksanakan penataan tata laksana, juga melaksanakan tugas di bidang perencanaan dan mutasi pegawai. Dari contoh tersebut, dapat dikatakan bahwa terdapat ketidaksesuaian jabatan dengan pekerjaan, serta terdapat indikasi kelebihan beban kerja pada setiap pegawai.

Alasan lain mengapa masalah sumber daya dianggap patut mendapat perhatian khusus adalah karena keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Kepuasan pegawai bisa digunakan sebagai suatu tolak ukur suatu organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dari perspektif masyarakat dan evaluasi kinerja. Masyarakat memandang kinerja pegawai masih rendah. Pandangan tersebut muncul karena masyarakat mulai kritis dalam memonitor dan mengevaluasi pelayanan dari instansi pemerintah. Disisi lain, pengukuran keberhasilan maupun kegagalan instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara obyektif. Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Kepuasan yang tinggi dapat tercapai oleh karena kepercayaan timbal balik yang tinggi di antara anggota – anggotanya. Artinya para anggota mempercayai integritas, karakteristik, dan kemampuan setiap anggota lain. Untuk mencapai kinerja yang tinggi memerlukan waktu lama untuk membangunnya, memerlukan kepercayaan, dan menuntut perhatian yang seksama dari pihak manajemen.

Kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi pegawai yang menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang

ditetapkan. Kinerja pegawai yang baik merupakan hal yang penting bagi sebuah organisasi. Organisasi harus dapat selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya, karena organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien apabila kinerja pegawainya buruk, salah satunya dengan mengamati kepuasan kerja pegawai. Menurut Eliyana et al (2019), kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif. Peran pegawai dalam unit kerja merupakan salah satu faktor yang sangat vital untuk menjalankan fungsi dan mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali berperan aktif dalam mewujudkan tujuan dari organisasi. Apabila pegawai memiliki kinerja yang baik/tinggi, maka organisasi tersebut dapat terdorong untuk meraih keberhasilan yang diharapkan. Sebaliknya, bila kinerja karyawan menurun, maka hal tersebut dapat merugikan organisasi.

Pada unit kerja Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat khususnya di Bagian SDM dan Umum, dimana seharusnya tingkat manajemen SDM berjalan dengan baik, justru terlihat adanya beban kerja berlebih dan ketimpangan beban kerja, yang menyebabkan adanya kesenjangan dan *gap* antar pegawai. Masalah tersebut ditengarai menyebabkan ketidakpuasan yang berujung dengan kinerja organisasi yang tidak stabil dan kurang optimal. Maka dari hal tersebut, beban kerja menjadi variabel bebas yang akan diteliti.

Kepuasan kerja pegawai merupakan tonggak utama dalam menjalankan aktivitas kerja pegawai, baik dalam perusahaan ataupun dalam organisasi. Seperti dikatakan Mangkunegara (2013) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, maupun mutu pengawasan. Robbins dan Judge (2016:46) mengatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan tersebut akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, begitupula sebaliknya karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah akan memiliki perasaan yang negatif terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal. Pegawai yang memiliki kepuasan tinggi dalam pekerjaannya memiliki kinerja yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya dari pada mereka yang merasa tidak puas atas pekerjaannya.

Kepuasan kerja dari pegawai di dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati didalam pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Sedangkan kepuasan kerja pegawai di luar pekerjaan merupakan pegawai yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan dan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya. Selain itu kepuasan kerja merupakan kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Ketika pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ada upaya optimal untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan segenap kemampuan yang dimiliki. Hal ini lebih lanjut akan menunjang peningkatan produktivitas kerja yang diharapkan oleh unit kerja. Kepuasan kerja sendiri dapat

dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya yakni beban kerja. Beban kerja yang tinggi dan tidak merata antar pegawai akan memicu kontradiksi dan gejolak dalam organisasi, namun beban kerja berlebih tidak kasat secara mata.

KAJIAN LITERATUR

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pemberian beban kerja kepada para karyawan harus seimbang dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki karyawan itu sendiri, jika tidak maka cepat atau lambat akan menimbulkan masalah yang dapat mengganggu kinerja karyawan tersebut kedepannya (Rohman & Ichsan, 2021)

Menurut Fransiska & Tupti (2020) Beban kerja adalah sebuah proses atau kegiatan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang. Hal ini dapat menimbulkan penurunan kinerja pegawai yang disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan yang terlalu tinggi, volume kerja yang terlalu banyak dan sebagainya. Intensitas beban kerja yang terlalu besar dapat menciptakan stres kerja, sebaliknya intensitas beban kerja yang terlalu rendah dapat menimbulkan rasa bosan atau kejenuhan.

Beban kerja adalah beban yang ditanggung tenaga kerja yang sesuai dengan jenis pekerjaannya ditunjukkan oleh Suma'mur dalam Tarwaka (2015). Beban kerja dalam penelitian ini diukur atau dideteksi dengan denyut nadi. Dimana pengukurannya dihitung dengan satuan denyut per menit (denyut/menit) pada arteria radialis di pergelangan tangan, sebab disini paling praktis dan mudah. Cara menghitungnya yaitu pada arteria radialis dengan memegang pergelangan tangan ibu jari sebelah dorsal dan tiga jari disebelah polar dan yang merasakan adalah jari tengah. Denyutan nadi dihitung permenit, dapat dengan cara menghitung denyut nadi dalam waktu 30 detik kemudian dikalikan dua. Pada orang yang sehat frekuensi denyut nadi yang normal yaitu 60-75/menit.

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 berbedabeda. 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.

Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada diantara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya. Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015), bahwa beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang juga dapat didefinisikan secara operasional pada berbagai faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan.

Berdasarkan yang dikemukakannya beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

- 1) Beban Kerja Berlebih Kuantitatif
- 2) Beban Kerja Kuantitatif Terlalu Sedikit
- 3) Beban Kerja Berlebih Kualitatif
- 4) Beban Kerja Kuantitatif dan Kualitatif Berlebih

a. Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Aminah Soleman (2011) adalah sebagai berikut :

- 1) Faktor eksternal: Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
 - a. Tugas (*Task*). Meliputi tugas bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.
 - b. Organisasi kerja. Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.
 - c. Lingkungan kerja. Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja miniawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2) Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya). Dalam mengukur faktor psikis akan dicocokkan indikator yang mengarah dalam faktor psikis.

b. Indikator-Indikator Beban Kerja

Indikator yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Aminah Soleman (2011) adalah sebagai berikut :

1. Faktor eksternal

Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti : tugas, organisasi kerja, dan lingkungan kerja.

2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatic (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan kinerja Pegawai. Teknik analisis beban kerja (*workload analysis*) memerlukan penggunaan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan personalia. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun jenis pegawai yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional.

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu. Setiap pekerja dapat bekerja secara sehat tanpa membahayakan dirinya sendiri maupun masyarakat di sekelilingnya, untuk itu perlu dilakukan upaya penyesuaian antara kapasitas kerja, beban kerja dan lingkungan kerja agar, sehingga diperoleh produktivitas kerja yang optimal (UU Kesehatan No 36 Tahun 2009). Sedangkan

pendapat lain yang menyatakan pendapat beban kerja yang menekankan kepada tuntutan tugas yang harus dikerjakan pegawai adalah dalam buku Tarwaka Beban Kerja (*workload*) menurut Hart & Staveland dalam Tarwaka (2015) bahwa: Beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan.

Berdasarkan yang dikemukakannya beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

d. Dimensi beban kerja

Menurut Munandar (2008), mengklasifikasikan beban kerja kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut :

- 1) Tuntutan Fisik.
- 2) Tuntutan tugas

Beban kerja terlalu sedikit dapat menyebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah kesemangat dan motivasi yang rendah untuk kerja, karena pegawai akan merasa bahwa dia tidak maju maju dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya Sutherland & Cooper dalam Munandar (2008). Sedangkan menurut Tarwaka (2015) pengukuran kerja bisa dilakukan melalui pengukuran kerja mental secara subjektif (*Subjective Methode*) salah satunya menggunakan teknik Beban Kerja Subjectif (*Subjective Workload Assesment technique-SWAT*) dalam metode SWAT performasi kerja manusia terdiri dari tiga (3) dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performasi, yaitu :

- 1) Beban waktu (*time load*) menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.
- 2) Beban usaha mental (*mental effort load*) yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- 3) Beban tekanan Psikologis (*psychological stress load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustasi.

e. Faktor-Faktor Beban Kerja

Beban kerja dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Menurut Soleman (2011), faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain:

- 1) Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti;
 - a) Tugas-tugas yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.
 - b) Organisasi kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
 - c) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2) Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

f. 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. Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam berbagai prosedur, namun Cain (2007) telah menggolongkan secara garis besar ada tiga kategori pengukuran beban kerja. Tiga kategori tersebut yaitu:

- 1) Pengukuran subjektif
- 2) Pengukuran kinerja
- 3) Pengukuran fisiologis

g. Manfaat Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi. Cain (2007) 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.

h. Dampak Beban Kerja

Beban kerja meliputi beban fisik dan mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat mengakibatkan seorang pekerja menderita gangguan atau penyakit akibat bekerja. Kondisi lingkungan kerja (panas, bising, debu, zat-zat kimia) dapat mengakibatkan beban tambahan terhadap pekerja. Beban-beban tersebut secara sendiri atau bersama dapat menimbulkan gangguan atau penyakit akibat kerja. Gangguan kesehatan pada pekerja dapat disebabkan oleh factor yang berhubungan maupun yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Dengan demikian status kesehatan pekerja dipengaruhi tidak hanya oleh bahaya kesehatan di lingkungan kerja tetapi juga oleh factor pelayanan kesehatan kerja, perilaku kerja serta faktor lainnya.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi ideal yang harus dicapai. Hal ini karena sikap dan perasaan pegawai terhadap segala aspek lingkungan kerjanya akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Apabila pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik maka pegawai tersebut akan mencapai kepuasan dalam bekerja.

Sedangkan menurut Sutrisno (2014), mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya para karyawan. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Sutrisno (2014), mengemukakan kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dan karyawan.

Khaerul Umam (2010) kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya. Kepuasan kerja menurut Dadang (2013) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap terhadap pekerjaannya. Edy Sutrisno (2014) juga menutip pendapat Handoko, mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap terhadap pekerjaannya.

Menurut Edy Sutrisno (2014) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan. Sedangkan menurut Bradiyah (2015) kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang yang bisa terlihat melalui tingkah laku, dan sikap baik yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka yang mereka lakukan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo (2014), terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, sebagai berikut:

- 1) *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)
Kepuasan yang ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
- 2) *Discrepancies* (perbedaan)
Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan.
- 3) *Value attainment* (pencapaian nilai)
Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
- 4) *Equity* (keadilan)
Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja.
- 5) *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)
Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Menurut Mangkunegara (2013) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, 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 *financial*, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pegawai. Faktor-faktor itu sendiri dalam perannya memberikan kepuasan kepada pegawai bergantung pada pribadi masing-masing pegawai. Edy Sutrisno (2014) mengatakan faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Blum adalah :

- 1) Faktor Individu, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
- 2) Faktor Sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan.
- 3) Faktor Utama dalam Pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju.

Menurut Gilmer (1996) dalam Edy Sutrisno (2014: 77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- 1) Kesempatan untuk maju.
Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- 2) Kemauan kerja.
Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi pegawai. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan pegawai selama kerja.
- 3) Gaji.
Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- 4) Perusahaan dan manajemen.
Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja pegawai.
- 5) Pengawasan.
Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over
- 6) Faktor Instrinsik dan pekerjaan.
Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- 7) Kondisi kerja.
Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
- 8) Aspek sosial dalam pekerjaan.
Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
- 9) Komunikasi.
Komunikasi yang lancar antar pegawai dengan pihak menejemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan

untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi pegawainya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10) Fasilitas.

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

a. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins and Judge (2013), kepuasan kerja memiliki lima dimensi yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri dengan indikator: tugas, kesempatan belajar, dan tanggung jawab.
- 2) Gaji saat ini, dengan indikator: sistem penggajian dan keadilan penggajian.
- 3) Kesempatan promosi, dengan indikator: peluang promosi.
- 4) Pimpinan, dengan indikator: gaya memimpin.
- 5) Rekan kerja, dengan indikator: dukungan antar rekan kerja.

b. Korelasi Kepuasan Kerja

Korelasi kepuasan kerja menurut Wibowo (2014) adalah:

1) Motivasi

Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Karena kepuasan kerja dengan supervisi juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan pekerja. Manajer secara potensial dapat meningkatkan motivasi pekerja melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja.

2) Pelibatan kerja

Pelibatan kerja menunjukkan kenyataan di mana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya.

3) *Organizational citizenship behavior*

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya. *Organizational citizenship behavior* lebih banyak ditentukan oleh kepemimpinan dan karakteristik lingkungan kerja daripada oleh kepribadian pekerja.

4) Komitmen organisasi

Komitmen organisasi mencerminkan tingkatan di mana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Manajer disarankan meningkatkan kepuasan kerja dengan maksud untuk menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi dapat memfasilitasi produktivitas lebih tinggi.

5) Kemangkiran

Kemangkiran merupakan hal mahal dan manajer secara tetap mencari cara untuk menguranginya. Satu rekomendasi telah meningkatkan kepuasan kerja. Apabila rekomendasinya sah, akan terdapat korelasi negatif yang kuat antara kepuasan kerja dan kemangkiran. Dengan kata lain, apabila kepuasan meningkat, kemangkiran akan turun. Oleh karena itu, manajer akan menyadari setiap penurunan signifikan dalam kemangkiran akan meningkatkan kepuasan kerja.

6) *Turnover*

Turnover sangat penting bagi manajer karena mengganggu kontinuitas organisasi dan sangat mahal. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif mederat antara kepuasan dan turnover. Dengan kata lain

kekuatan hubungan tertentu, manajer disarankan untuk mengurangi perputaran dengan meningkatkan kepuasan kerja pekerja.

- 7) Perasaan stres
Stres dapat berpengaruh sangat negatif terhadap perilaku organisasi dan kesehatan individu. Stres secara positif berhubungan dengan kemangkiran, perputaran, sakit jantung koroner dan pemeriksaan virus.
- 8) Prestasi kerja
Kontroversi tersebar dalam penelitian organisasi adalah tentang hubungan antara kepuasan kerja dan prestasi kerja atau kinerja. Ada yang menyatakan bahwa kepuasan mempengaruhi prestasi kerja lebih tinggi, sedangkan lainnya berpendapat bahwa prestasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja.

c. Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut penelitian yang pernah dilakukan oleh Robinson dan Corners dalam Zoeldhan (2013), kepuasan kerja akan memberikan manfaat antara lain, sebagai berikut :

- 1) Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup pegawai.
- 2) Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja.
- 3) Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawai.
- 4) Meningkatkan gairah dan semangat kerja.
- 5) Mengurangi tingkat absensi.
- 6) Mengurangi turnover.
- 7) Mengurangi tingkat kecelakaan kerja.
- 8) Meningkatkan motivasi kerja.
- 9) Menimbulkan kematangan psikologis.
- 10) Menimbulkan sikap positif terhadap pekerjaannya

d. Dampak Ketidakpuasan Kerja

Menurut Steven P. Robbins dan Timothy A. Judge (2013) ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka. Satu bingkai kerja teoritis (*exit-voice-loyalty-neglect framework*) sangat membantu untuk mengerti konsekuensi-konsekuensi ketidakpuasan kerja. Dalam bagan berikut mengilustrasikan 4 respon yang dibedakan dalam dua dimensi, yaitu: konstruktif/destruktif dan aktif/pasif. Dan definisi respon-respon tersebut adalah:

- 1) *Exit* – keluar: ketidakpuasan ditunjukkan dengan perilaku yang mengarah kepada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru sebaik posisi mereka ketika berhenti.
- 2) *Voice* – suara: ketidakpuasan kerja ditunjukkan secara aktif dan konstruktif berusaha untuk meningkatkan kondisi-kondisi yang ada, termasuk memberikan saran-saran positif, mendiskusikan permasalahan dengan atasan, dan berbagai bentuk kegiatan serikat pekerja.
- 3) *Loyalty* – kesetiaan: ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk menjadi lebih baik, termasuk berbicara mewakili organisasi kepada kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan pihak manajemen bahwa telah melakukan hal yang benar.
- 4) *Neglect* – pengabaian: ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif mengizinkan kondisi menjadi semakin buruk, termasuk masalah absen

atau keterlambatan yang kronis, penurunan usaha, dan meningkatnya level kesalahan.

Perilaku *exit* dan *neglect* meliputi kinerja, produktivitas, kemangkiran, perputaran. Dan di dalam model ini juga terdapat *voice* dan *loyalty* dimana merupakan perilaku konstruktif yang mengizinkan individu untuk mentoleransi situasi yang tidak menyenangkan dan untuk mencapai kondisi kerja yang memuaskan.

Hal ini menolong kita untuk mengerti situasi-situasi, seperti yang seringkali ditemukan dalam anggota serikat pekerja, dimana kepuasan kerja yang rendah berjalan bersamaan dengan perputaran pekerja yang rendah. Anggota serikat pekerja seringkali mengekspresikan ketidakpuasan mereka melalui prosedur keluhan atau melalui negosiasi kontrak formal. Mekanisme suara ini mengizinkan anggota serikat pekerja untuk melanjutkan pekerjaan mereka ketika meyakinkan diri mereka bahwa mereka sedang bertindak untuk membuat situasi menjadi lebih baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berpendekatan kuantitatif, berjenis deskriptif dan asosiatif. Menurut Sugiyono (2013:13), “Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Sedangkan Metode deskriptif menurut Sugiyono (2014) yaitu: “Suatu rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel mandiri adalah variabel yang berdiri sendiri, bukan variabel independen, karena kalau variabel independen selalu dipasangkan dengan variabel dependen)”. Sementara menurut Sugiyono (2012:36) Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini akan dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala.

HASIL PENELITIAN

A. Penyajian Data

Berdasarkan hasil pengumpulan data baik primer maupun sekunder, diperoleh gambaran hasil penelitian. Data diolah berdasarkan data yang telah terkumpulkan melalui alat pengumpul data. Sesuai jumlah responden yang ditetapkan sebelumnya, jumlah angket yang disebarkan kepada responden sebanyak 40 angket dan dikembalikan secara keseluruhan. Setelah data angket (kuesioner) dipilah-pilah, ternyata secara keseluruhan memenuhi syarat dan layak untuk dianalisis. Kemudian dengan menggunakan alat bantu komputer program SPSS 25.00 *for Windows*, data dianalisis dan diinterpretasikan guna memecahkan permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Variabel beban kerja menggunakan 12 pertanyaan untuk mengukur seberapa besar pengaruh faktor internal dan faktor eksternal dalam memberikan beban kerja pegawai. Sebagian besar responden setuju dan sangat setuju bahwa faktor eksternal dan faktor internal berpengaruh dalam variable beban kerja. Hal ini dibuktikan dengan

pendapat responden bahwa sejumlah 28,8% menjawab sangat setuju, 24,6% responden menjawab setuju dan 18,9% menjawab ragu.

Pernyataan pada kuisisioner tidak selalu mengarah ke positif, pernyataan terkait kondisi lingkungan kerja (7 STS), waktu kerja (6 STS), dan umur (8 STS) menjadi pernyataan dengan jawaban terbanyak atas Sangat Tidak Setuju/ STS.

Variabel kepuasan kerja menggunakan 12 pertanyaan untuk mengukur seberapa besar pengaruh pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, pimpinan, serta rekan kerja dalam memberikan kepuasan kerja pegawai. Hasil analisis dapat dilihat pada tabel 4.2. Sebagian besar responden setuju dan sangat setuju bahwa indikator atas pekerjaan, gaji, kesempatan promosi, pimpinan, serta rekan kerja berpengaruh dalam variabel kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan pendapat responden bahwa sejumlah 41,0% menjawab sangat setuju dan 22,5% responden menjawab setuju.

Pernyataan pada kuisisioner tidak selalu mengarah ke positif, pada variabel kepuasan kerja pernyataan terkait tanggung jawab khususnya kemampuan pegawai (9 STS) dan kesesuaian SOP (6 STS) menjadi pernyataan dengan jawaban terbanyak atas Sangat Tidak Setuju/ STS.

1. Kualitas Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui sampai sejauh mana kuisisioner dapat menggali informasi untuk penelitian. Dimana uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidak pernyataan kuisisioner sehingga pernyataan dapat memberikan jawaban akurat sesuai dengan tujuan pernyataan (Gunawan & Sunardi, 2016). Instrumen penelitian memiliki tingkat kevalidan yang tinggi jika mampu memberikan hasil pengukuran yang tepat dan akurat sesuai dengan tujuan pelaksanaan tesnya. Jika hasil penelitian memiliki data yang tidak relevan dengan tujuan penelitian maka dapat dikatakan sebagai data yang memiliki validitas rendah sehingga hasil pengukuran tidak dapat dipercaya.

Uji validitas data menggunakan program pengolah data statistik SPSS versi 25 dengan jumlah responden 40 pegawai, dengan hasil sebagai berikut:

1) Uji Validitas Variabel Beban Kerja (X)

Berdasarkan tabel perhitungan, dapat dilihat bahwa untuk masing-masing pernyataan pada variabel Beban Kerja (X) seluruh instrument dapat dikatakan valid, karena nilai r_{hitung} yang dihasilkan jauh lebih besar dari pada nilai r_{tabel} yang ada untuk $N = 40$ yaitu 0.304.

2) Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan perhitungan, dapat dilihat bahwa untuk masing-masing pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja (Y) seluruh instrument dapat dikatakan valid, karena nilai r_{hitung} yang dihasilkan jauh lebih besar dari pada nilai r_{tabel} yang ada untuk $N = 40$ yaitu 0.304.

b. Uji Reliabilitas

Uji realibiltas dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana kuisisioner yang diajukan memberikan hasil yang tidak berbeda, jika dilakukan pengambilan data terhadap subyek yang sama di lain waktu. Dengan melakukan pengujian validitas dan realibiltas diharapkan hasil dari penelitian valid dan reliabel. Menurut Yusup (2018) syarat instrumen

reliabel jika koefisien realibilitas lebih dari 0,60. Jika kurang dari 0,60 maka instrumen tidak layak digunakan dan harus dihilangkan.

1) Uji Reliabilitas Variabel Beban Kerja (X)

Berdasarkan tabel di atas, untuk uji reliabilitas variabel Beban Kerja (X) dengan nilai r_{tabel} 0,304, sedangkan pada nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.938, sehingga dapat disimpulkan bahwa r_{alpha} positif dan lebih besar atau $0.938 > 0.304$ maka dengan demikian instrumen penelitian mengenai variabel Beban Kerja (X) adalah **Reliabel**.

2) Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan analisa, untuk uji reliabilitas variabel Kepuasan Kerja (Y) dengan nilai r_{tabel} 0.304, sedangkan pada nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.943, sehingga dapat disimpulkan bahwa r_{alpha} positif dan lebih besar atau $0.943 > 0.304$ maka dengan demikian instrumen penelitian mengenai variabel Kepuasan Kerja (Y) adalah **Reliabel**.

Analisa Deskripsi Responden

Tujuan melakukan analisis deskripsi responden ini adalah untuk mendapatkan keadaan karakteristik sampel penelitian. Deskripsi sresponden yang digunakan dibedakan berdasar jenis kelamin, usia/ umur dan pendidikan. Responden penelitian ini adalah pegawai di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat.

a. Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan presentase jenis kelamin sampel penelitian adalah laki-laki dengan jumlah 24 (dua puluh empat) orang atau 60% (enam puluh persen) sedangkan perempuan berjumlah 16 (enam belas) orang atau 40% (empat puluh persen).

b. Deskripsi Responden berdasarkan Usia/ Umur

Berdasarkan tabel dan gambar diatas menunjukkan presentase usia/ umur sampel penelitian adalah responden dengan usia < 25 tahun sejumlah 1 orang (2,5%), rentang usia 25 – 35 tahun sejumlah 24 orang (60%), rentang usia 35 – 45 tahun sejumlah 13 orang (32,5%), dan rentang usia >45 tahun sejumlah 2 orang (5%).

c. Deskripsi Responden berdasarkan Unit Kerja Bagian

Berdasarkan table dan gambar diatas menunjukkan presentase unit kerja responden penelitian adalah responden dengan unit kerja Bagian Perencanaan sejumlah 4 (empat) orang (10%), unit kerja Bagian SDM dan Umum sejumlah 24 (dua puluh empat) orang (60%), unit kerja Bagian Keuangan sejumlah 6 (enam) orang (15%), serta unit kerja Bagian Hukum dan Hubungan Masyarakat sejumlah 6 (enam) orang (15%).

d. Deskripsi Responden berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan tabel dan gambar diatas menunjukkan presentase tingkat pendidikan responden penelitian adalah responden dengan pendidikan SMP tidak ada, responden dengan pendidikan SMA sejumlah 4 (empat) orang (10%), responden dengan pendidikan Diploma sejumlah 14 (empat belas) orang (35%), responden dengan pendidikan Sarjana S-1 sejumlah 16 (enam belas) orang (40%), serta responden dengan pendidikan Sarjana S-2 dan S-3 sejumlah 6 (enam) orang (15%).

e. Deskripsi Responden berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan tabel dan gambar diatas menunjukkan presentase masa kerja responden penelitian adalah responden dengan masa kerja < 10 tahun sejumlah 31 (tiga puluh satu) orang (77,5%), responden dengan masa kerja 10 - 20 tahun

sejumlah 7 (tujuh) orang (17,5%), serta responden dengan masa kerja > 20 tahun sejumlah 2 (dua) orang (5%).

Uji Asumsi Klasik (Uji Normalitas)

Menurut Widhiarso (2012), jika uji yang kita lakukan memiliki nilai yang cukup kecil untuk dan menyatakan bahwa penyimpangan dari distribusi normal adalah "signifikan secara statistik", maka ada beberapa pilihan yang dapat kita tempuh:

1. Data dapat berasal dari distribusi lain yang memang tidak diidentifikasi, misalnya distribusi Poisson atau eksponensial. Jika demikian, maka kita mungkin dapat mentransformasi data kita untuk membuatnya mengikuti distribusi normal. Sebagai contoh, jika data berasal dari distribusi lognormal, maka kita dapat mentransformasi melalui persamaan logaritma.
2. Hadirnya satu atau beberapa keanehan (outlier) yang mungkin menyebabkan uji normalitas gagal.
3. Jika penyimpangan dari normalitas adalah kecil, maka kita dapat memilih untuk tidak melakukan apa-apa, alias melanjutkan uji yang kita tetapkan. Tes statistik cenderung sangat kuat untuk pelanggaran ringan asumsi normal ketika ukuran sampel kita besar.
4. Beralih ke uji nonparametrik yang tidak mengasumsikan distribusi normal.

Menurut Ajija (2011) uji normalitas diperlukan ketika jumlah observasi kurang dari 30. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah error term mendekati distribusi normal. Jika jumlah observasi melebihi 30, maka tidak perlu dilakukan uji normalitas karena distribusi sampling error term telah mendekati normal. Jika misal menggunakan 285 observasi maka uji normalitas dapat diabaikan.

Analisa Data

a. Analisis Regresi Linier Sederhana

- a. Nilai konstanta intersep sebesar 15.637 menyatakan bahwa jika tidak ada Beban Kerja (X), maka nilai variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 15.637.
- b. Nilai koefisien regresi variabel Beban Kerja (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 0.742. Hal ini berarti jika variabel Beban Kerja (X) naik 1 satuan akan meningkatkan variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0.742, dengan asumsi variabel Beban Kerja (X) dianggap konstan.
- c. Nilai koefisien beban kerja bernilai positif terdapat kepuasan kerja. Hal ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adanya etos kerja tinggi dan rasa tanggungjawab dari pegawai di lingkungan unit kerja sehingga jika beban kerja bertambah maka kepuasan kerja juga meningkat. Faktor lain yaitu adanya *reward* terhadap adanya beban kerja yang tinggi sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

b. Uji t

Jika diperhatikan hasil tabel 4.12 *coefficients* dengan menggunakan perhitungan analisis SPSS Versi 25.00, maka nilai t_{hitung} untuk variabel X (Beban Kerja) sebesar 7.534, sedangkan nilai t_{tabel} untuk $n = 40$ sebesar 2.021. Jadi $7.534 > 2.021$, dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Beban Kerja (X) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

c. Uji F

Dari hasil uji ANOVA atau f_{hitung} didapat nilai f_{hitung} sebesar 56.765 dimana lebih besar dari nilai f_{tabel} untuk $n = 40$ sebesar 3.23 atau $56.765 > 3.23$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 karena $0,000 < 0,05$, maka dapat dikatakan Beban Kerja (X) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).

d. Koefisien Determinasi

Berdasarkan pada tabel tersebut di atas yakni Model Summary yang menghasilkan nilai R Square sebesar 0,599, artinya bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh sebesar 59.9% terhadap Kepuasan Kerja sedangkan sisanya sebesar 40.1 % berpengaruh dengan faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis dalam penelitian ini.

Pembahasan

Dalam penelitian ini Beban Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja, penelitian ini sesuai dengan peneliti terdahulu Ardianto (2010) ” Pengaruh Kompensasi, Supervisi, Beban Kerja dan Kelompok Kerja terhadap Kinerja melalui Mediasi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT FUMIRA)

Nilai konstanta intersep sebesar 15.637 menyatakan bahwa jika variabel Beban Kerja (X) meningkat 1 satuan, maka variabel Kepuasan Kerja (Y) akan meningkat sebesar 15.637. Sedangkan untuk Nilai koefisien regresi variabel Beban Kerja (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 0.742. Hal ini berarti jika variabel Beban Kerja (X) naik 1 satuan akan meningkatkan variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0.742, dengan asumsi variabel Beban Kerja (X) dianggap konstan.

Dari hasil uji reliabilitas variabel Beban Kerja (X) dengan nilai r_{tabel} 0,304, sedangkan pada nilai Cronbach’s Alpha sebesar 0.938, sehingga dapat disimpulkan bahwa r_{alpha} positif dan lebih besar atau $0.938 > 0.304$ maka dengan demikian instrumen penelitian mengenai variabel Beban Kerja (X) adalah **Reliabel**. Sedangkan untuk uji reliabilitas variabel Kepuasan Kerja (Y) dengan nilai r_{tabel} 0.304, sedangkan pada nilai Cronbach’s Alpha sebesar 0.943, sehingga dapat disimpulkan bahwa r_{alpha} positif dan lebih besar atau $0.943 > 0.304$ maka dengan demikian instrumen penelitian mengenai variabel Kepuasan Kerja (Y) adalah **Reliabel**.

Bukti selanjutnya adalah bahwa Model Summary yang menghasilkan nilai R Square sebesar 0.599, artinya bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh sebesar 59.9% terhadap Kepuasan Kerja sedangkan sisanya sebesar 40.1 % berpengaruh dengan faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis dalam penelitian ini. Sedangkan perhitungan analisis SPSS Versi 25.00, maka nilai t_{hitung} untuk variabel X (Beban Kerja) sebesar 7.534, sedangkan nilai t_{tabel} untuk $n = 40$ sebesar 2.021. Jadi $7.534 > 2.021$, dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Beban Kerja (X) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Untuk hasil uji ANOVA atau f_{hitung} didapat nilai f_{hitung} sebesar 56.765 dimana lebih besar dari nilai f_{tabel} untuk $n = 40$ sebesar 3.23 atau $56.765 > 3.23$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 karena $0,000 < 0,05$, maka dapat dikatakan Beban Kerja (X) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y).

Sintesis Pemecahan Masalah

1. Beban Kerja

Sintesis atas permasalahan terkait variable beban kerja dapat dilihat berdasarkan hasil kuisioner serta pembahasan, dimana hal yang perlu mendapat perhatian

adalah terkait:

- a. Lingkungan kerja;
- b. Tanggung jawab kerja;
- c. Waktu istirahat kerja;
- d. Jenis kelamin/ Penyetaraan gender;
- e. Ukuran tubuh;
- f. Kondisi kesehatan.

Lingkungan kerja, tanggung jawab, dan waktu istirahat adalah faktor eksternal pada beban kerja yang akan mempengaruhi kinerja dari pegawai tersebut. Lingkungan kerja yang memiliki komunikasi yang baik akan mengurangi beban kerja pegawai. Pemerataan beban kerja akan menimbulkan rasa tanggung jawab yang besar pada para pegawai. Sedangkan waktu istirahat yang cukup membuat worklife balance pegawai.

Jenis kelamin, ukuran tubuh, dan kondisi kesehatan adalah faktor internal yang mempengaruhi beban kerja. Perlunya pimpinan unit kerja dalam pembagian beban kerja tanpa melihat jenis kelamin untuk kesetaraan gender. Kondisi tubuh dalam tinggi-rendah maupun besar-kecil perlu diperhatikan terkait jenis pekerjaan fisik yang diterima. Serta kondisi kesehatan pegawai perlu diperhatikan untuk menunjang optimalisasi tujuan organisasi. Penanganan beban kerja mental tidaklah semudah penanganan beban kerja fisik. Oleh karena beban kerja mental berkaitan dengan psikis seseorang, maka diperlukan pendekatan tersendiri sehingga diketahui apa penyebab beban kerja mental tersebut sehingga dapat diatasi. Penilaian beban kerja mental juga tidaklah semudah menilai beban kerja fisik. Pekerjaan yang bersifat mental sulit diukur melalui perubahan fungsi tubuh.

Seorang pegawai akan merasa tidak terbebani dalam pekerjaannya apabila pegawai telah memenuhi target atau pencapaian yang dibebani olehnya dalam bekerja. Pekerjaan yang ringan akan membuat dia bekerja lebih baik dan senang, namun apabila pencapaian target beban kerja tidak tercapai maka ia merasa terbebani walaupun beban kerja tersebut sudah merupakan tanggung jawabnya.

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan dapat menimbulkan kelelahan (baik fisik maupun mental) dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial juga membahayakan pegawai.

Kepuasan Kerja

Sintesis atas permasalahan terkait variable beban kerja dapat dilihat berdasarkan hasil kuisioner serta pembahasan, dimana hal yang perlu mendapat perhatian adalah terkait:

- a. Tanggung jawab;
- b. Sistem penggajian.

Faktor tanggung jawab dalam mengelola pekerjaan sebaiknya diperhatikan oleh pimpinan, dikarenakan belum tersusunnya SOP secara terperinci yang mengatur pelaksanaan pekerjaan khususnya dalam pengambilan Keputusan. Faktor lain yang sebaiknya diperhatikan dalam menunjang kepuasan kerja pegawai yaitu sistem penggajian yang sebaiknya disesuaikan dengan beban kerja, terlebih banyaknya pemangku jabatan pelaksana yang memiliki beban kerja lebih

dari grade tunjangan kinerja pegawai tersebut.

Pegawai yang bekerja dengan potensial dan memiliki sikap positif pada umumnya akan memperlihatkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan begitu pula sebaliknya. Keterlibatan dan merasa dibutuhkan dalam menyelesaikan berbagai masalah pekerjaan, akan menghadirkan rasa puas pegawai dalam bekerja. Penghargaan ekstrinsik yang diberikan seperti gaji, upah, bonus, pujian, apresiasi, rasa hormat, dan bentuk empati lainnya yang bersifat intrinsik merupakan faktor kepuasan kerja. Ganjaran atau upah dalam bentuk materi bagi pegawai di banyak negara, menempati urutan tertinggi sebagai faktor penentu kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menjadi salah satu hal penting karena kepuasan kerja dapat digunakan sebagai alat untuk mengaktualisasi diri sekaligus juga dapat meningkatkan kematangan psikologis pegawai. Selain itu kepuasan kerja merupakan sebuah kondisi akhir (*end stated*) yang timbul karena tercapainya tujuan tertentu sebagaimana yang diharapkan sebelumnya.

Kepuasan kerja, jika dilihat dari sisi individu pegawai maupun organisasi, maka masing - masing akan cenderung untuk memaksimalkan kepentingan sendiri – sendiri. Pegawai akan cenderung mengharapkan jauh lebih banyak dibandingkan dengan yang diberikan untuk mendapatkannya. Setiap pegawai akan mengevaluasi reaksi – reaksi (kesenangan atau penyesalan) yang diperkirakannya pada sebuah peristiwa atau situasi di masa yang akan datang

Upaya untuk meningkatkan Kepuasan Kerja dilakukan dengan cara memperhatikan Beban Kerja pegawai. Kepuasan Kerja yang didapat sangat berarti dan bermanfaat untuk peningkatan kerja.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat maka dapat dipeoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Beban Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja Pegawai di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, sehingga dalam melakukan suatu pekerjaan harus memperhatikan pekerja dan kinerja system untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja, ataupun menghasilkan prosedur kerja yang lebih efektif.
2. Dari hasil analisis, disimpulkan hasil analisis R Square (koefisien determinasi) sebesar 0,599 atau 59,90 %. Artinya besarnya pengaruh beban kerja (predictor/ X) terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai pada unit kerja Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat adalah 59,90%, sehingga hal ini menjadi penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
3. Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa t-hitung yaitu sebesar 7.534 sedangkan t-tabel pada tingkat keyakinan (α) 5 % dengan derajat bebas pembilang diperoleh t tabel 2.021 berarti H_1 diterima dan H_0 ditolak. Sehingga ada pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja pegawai terhadap peningkatan kepuasan pegawai pada Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, antara lain dalam faktor internal (kondisi fisik dan mental) dan eksternal (tugas organisasi dan lingkungan kerja) beban kerja.
4. Adapun dimensi yang mempunyai kontribusi besar untuk mengukur dalam Kepuasan Kerja adalah Kesempatan Promosi dan rekan kerja. Dimana berdasarkan saran dan

masuk dari responden menunjukkan perlunya rewards atau penghargaan atas capaian beban kerja yang mengarah pada kesempatan promosi.

Saran

1. Beban Kerja

Dalam memberikan beban kerja sebaiknya pimpinan melakukan analisa dari setiap pegawainya dengan memperhatikan indikator:

- a. Lingkungan kerja;
- b. Tanggung jawab kerja;
- c. Waktu istirahat kerja;
- d. Jenis kelamin/ Penyetaraan gender;
- e. Ukuran tubuh;
- f. Kondisi kesehatan.

Dimana hal tersebut diatas terkadang tidak diperhatikan oleh pimpinan. Pimpinan merasa semua pegawai mampu bekerja sesuai dengan standar operasional prosedur yang ada, namun dilapangan sendiri masih adanya pegawai yang tidak memahami hal tersebut dan belum mampu dalam mengatur pekerjaannya dengan baik dan benar.

Lingkungan kerja, tanggung jawab, dan waktu istirahat adalah faktor eksternal pada beban kerja yang akan mempengaruhi kinerja dari pegawai tersebut. Lingkungan kerja yang memiliki komunikasi yang baik akan mengurangi beban kerja pegawai. Pemerataan beban kerja akan menimbulkan rasa tanggung jawab yang besar pada para pegawai. Sedangkan waktu istirahat yang cukup membuat *worklife balance* pegawai.

Jenis kelamin, ukuran tubuh, dan kondisi kesehatan adalah faktor internal yang mempengaruhi beban kerja. Perlunya pimpinan unit kerja dalam pembagian beban kerja tanpa melihat jenis kelamin untuk kesetaraan gender. Kondisi tubuh dalam tinggi-rendah maupun besar-kecil perlu diperhatikan terkait jenis pekerjaan fisik yang diterima. Serta kondisi kesehatan pegawai perlu diperhatikan untuk emnunjang optimalisasi tujuan organisasi.

2. Kepuasan Kerja

Peningkatan kepuasan kerja di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat dapat dilakukan dengan memperhatikan indikator sebagai berikut:

- a. Tanggung jawab;
- b. Sistem penggajian;

Faktor tanggung jawab dalam mengelola pekerjaan sebaiknya diperhatikan oleh pimpinan, dikarenakan belum tersusunnya SOP secara terperinci yang mengatur pelaksanaan pekerjaan khususnya dalam pengambilan Keputusan. Faktor lain yang sebaiknya diperhatikan dalam menunjang kepuasan kerja pegawai yaitu sistem penggajian yang sebaiknya disesuaikan dengan beban kerja, terlebih banyaknya pemangku jabatan pelaksana yang memiliki beban kerja lebih dari *grade* tunjangan kinerja pegawai tersebut.

3. Hendaknya para peneliti selanjutnya lebih mengembangkan ruang lingkup penelitian, mengingat penelitian yang dilaksanakan ini belum sepenuhnya bisa menggambarkan pemenuhan kepuasan atas beban kerja yang diperoleh pegawai. Dalam proses pengumpulan data, hendaknya menggunakan teknik yang diperkirakan dapat lebih optimal dalam mendapatkan data yang diperlukan, serta memperhatikan faktor psikis dalam faktor internal pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardianto, Elif. (2010). Pengaruh Kompensasi, Supervisi, Beban Kerja dan Kelompok Kerja Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. FUMIRA). Skripsi. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Arikunto, Suharsimi. (2013). Manajemen Penelitian. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2016). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badriyah, M. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan 1. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 10, September: 124-135.
- Cain., B. (2007). A Review of the mental workload literature. Defence Research and Development Canada Toronto. Human System Intergration Section.
- Dadang, Agus. (2013). “Jurnal Pengaruh Kualitas Produk, Harga, Dan Promosi terhadap Keputusan Pembelian Mobil Honda Br-V. Jurnal Teknik: Media Pengembangan Ilmu dan Aplikasi Teknik Vol 20, No 01, Mei 2021, Hal. 63-72.
- Dewi, U. (2013). Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Beban Kerja Karyawan pada PT PLN Persero Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi. Skripsi. Depok: Jurusan Manajemen SDM Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. (2022). Peraturan Menteri Perhubungan RI Nomor PM 17 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja. Jakarta: Kementerian Perhubungan RI.
- Eliyana, A., Ma’arif, S., & Muzakki. (2019). *Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance*. European Research on Management and Business Economics, 25(3), 144–150.
- Fondi, A. (2010). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Mie Instan Pada PT. Indofood Sukses Makmur Cabang Pekanbaru. Skripsi. Universitas Islam Riau, Pekanbaru.
- Fransiska, Y., dan Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(2), 224–234.
- Gunawan, A. A., dan H. Sunardi. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, Vol.16, No.1.
- Hamidi. (2007). Metode Penelitian Kualitatif Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal Penelitian dan Laporan. Malang: UMM Press.

- Haryono. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Jakarta: Penerbit Universitas Trisakti.
- Indriantoro, Nur., dan Bambang Supomo. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Kementerian Dalam Negeri. (2008). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Kementerian Kesehatan. (2009). *Undang-undang Republik Indonesia Nomor UU 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan*. Jakarta: Kementerian Kesehatan.
- Kriyantono, Rachmat. (2012). *Teknis Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Munandar, dan Ashar Sunyoto. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Nursalam. (2013). *Metodologi penelitian: pendekatan praktis (edisi 3)*. Jakarta: Salemba Medika.
- Nuryadi, dkk. (2017). *Dasar-Dasar Statistik Penelitian*. Yogyakarta: Sibuku Media.
- Prayuginingsih. (2011). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Buruh Wanita di Gudang Tembakau Tempu Rejo Kecamatan Pakusari Kabupaten Jember. *Jurnal Agritech*, Vol 13, No 1.
- Robbins, Stephen P and Timothy A Judge. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A Judge. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rohman, dan Ichsan. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi. 2(1), 1–22.
- Siregar, Syofian. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri.
- Soleman, Aminah. (2011). *Analisis Beban Kerja Ditinjau dari Faktor Usia dengan Pendekatan Recommended Wight Limit*. Ambon: Universitas Pattimura.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.

- Sutja, A dkk. (2014). Panduan Menulis Skripsi, Jambi: Program Ekstensi Bimbingan Konseling FKIP Universitas Jambi
- Sutrisno, Edy. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Jakarta: Pranada Media Group.
- Tarwaka. (2015). Ergonomi Industri “Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi Di Tempat Kerja”” (Edisi II d). Surakarta-Indonesia: Harapan Press.
- Umam, Khaerul. (2010). Perilaku Organisasi. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. (2014). Manajemen Kinerja, Edisi keempat. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widhiarso, W. (2012). Tanya Jawab tentang Uji Normalitas. Fakultas Psikologi UGM.
- Widoyoko, Eko Putra. (2014). *Teknik penyusunan instrumen penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Widyaningrum, Yunita. (2015). Pengaruh Profitabilitas, Struktur Aktiva, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Struktur Modal Pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI 2010-2013. Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Zoeldhan, Raden. (2013). Kepuasan Kerja melalui E-Journal Universitas Muhammadiyah Gresik. Gresik: Universitas Muhammadiyah Gresik.