

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDONESIA  
FIBREBOARD INDUSTRY, TBK**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas  
Batanghari Jambi

OLEH:

Nama : Siti Eva Fadillah  
Nim : 1700861201204  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS BATANGHARI  
JAMBI  
TAHUN 2021**

## TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Dengan ini Komisi Pembimbing Skripsi menyatakan bahwa skripsi atas nama

Mahasiswa :

Nama : Siti Eva Fadillah

No. Mahasiswa : 1700861201204

Judul : “Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk”.

Telah memenuhi syarat dan layak diuji coba sesuai ujian skripsi dan komprehensif dengan prosedur yang berlaku pada program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

Pembimbing Skripsi I

**Sakinah AS, S.E.,M.M**

Jambi, 25 Agustus 2021

Pembimbing Skripsi II

**Ubaidillah, S.E.,M.M**

Mengetahui :

Ketua Program Studi Manajemen

**Anisah, S.E.,MM**

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Siti Eva Fadillah

NIM : 1700861201204

Program Studi : Manajemen

Dosen Pembimbing : 1. Sakinah AS, S.E.,M.M

2. Ubaidillah, S.E.,M.M

Judul Skripsi : Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja  
Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk

Menyatakan dengan ssebenarnya bahwa penulisan Skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, bahwa data-data yang saya cantumkan pada skripsi ini adalah benar bukan hasil rekayasa, bahwa skripsi ini adalah karya orisinil bukan karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai peraturan yang berlaku di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Univesitas Batanghari. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jambi, 25 Agustus 2021

Yang membuat pernyataan

**SITI EVA FADILLAH**

NIM. 1700861201204

## ABSTRAK

Siti Eva Fadillah/1700861201204/Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk/Sakinah AS, S.E.,M.M Sebagai Dosen Pembimbing I dan Ubaidillah, S.E.,M.M Sebagai Dosen Pembimbing II.

Penelitian ini bertujuan menganalisis dan mengetahui pengaruh beban kerja, kompensasi dan kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk. Dari data awal jumlah karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk terus mengalami peningkatan dari tahun 2016-2020 dengan jumlah keseluruhan 428 orang karyawan.

Objek penelitian ini adalah PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri pengolahan kayu yang berlokasi di Desa Mendis Jaya Kecamatan Bayung Lencir Kabupaten Musi Banyuasin Provinsi Sumatra Selatan. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, dengan metode penelitian berupa kuesioner dengan sampel 82 orang karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.

Hasil uji T (Parsial) Beban Kerja  $3,934 > 1,991$ , jadi  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari hasil uji t dapat disimpulkan, variabel Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan variabel Kompensasi  $0,198 < 1,991$ , jadi  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dari hasil uji t dapat disimpulkan, variabel Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil simultan (Uji F) diperoleh nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja dan Kompensasi

secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil pengujian koefisien determinasi atau (*R Square*) dari hasil regresi kedua variabel independent (Beban Kerja dan Kompensasi) terhadap Kinerja Karyawan sebesar 16,8% jadi berdasarkan hasil penelitian diketahui besarnya pengaruh variabel Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk adalah 16,8% ( $100-16,8$ ) dan sisanya 83,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

Kata Kunci : Beban Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan.

## ABSTRACT

Siti Eva Fadillah/1700861201204/The Effect of Workload and Compensation on Employee Performance at PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk/Sakinah AS,S.E.,M.M As Supervisor I and Ubaidillah, S.E.,M.M As Supervisor II.

This study aims to analyze and determine the effect of workload, compensation and employee performance at PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk. From the initial data the number of employees at PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk continues to increase from 2016-2020 with a total of 428 employees.

The object of this research is PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk is a company engaged in the wood processing industry located in Mendis Jaya Village, Bayung Lencir District, Musi Banyuasin Regency, South Sumatra Province. Sources of data used are primary data and secondary data, with the research method in the form of a questionnaire with a sample of 82 employees of PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.

T test results (Partial) Workload  $3.934 > 1.991$ , so  $t_{count} > t_{table}$ , then  $H_0$  is rejected and  $H_a$  is accepted. From the results of the t test, it can be concluded that the workload variable has a significant effect on employee performance. Likewise with the variable Compensation  $t_{count} 0.198 < 1.991$ , so  $t_{count} < t_{table}$ , then  $H_0$  is accepted and  $H_a$  is rejected. From the results of the t test, it can be concluded that the compensation variable has no significant effect on employee performance. Simultaneous results (F test) obtained that the value of  $F_{count}$  is greater than  $F_{table}$ , it can be concluded that Workload and Compensation simultaneously have a

significant effect on Employee Performance. From the results of testing the coefficient of determination or (R Square) from the regression results of the two independent variables (Workload and Compensation) on Employee Performance of 16.8%, so based on the results of the study it is known the magnitude of the influence of Workload and Compensation variables on Employee Performance at PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk is 16.8% (100-16.8) and the remaining 83.2% is influenced by other factors not examined in the study.

Keywords: Workload, Compensation and Employee Performance

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya serta shalawat dan salam pada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah melimpahkan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dalam bentuk Skripsi dengan judul “ **Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk**”.

Skripsi ini dibuat dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Batanghari Jambi. Selama menyelesaikan skripsi ini penulis banyak menerima masukan, saran, bimbingan dan arahan dari pihak-pihak terkait. Penulis juga mengucapkan terima kasih yang teramat besar kepada kedua orang tua ayahanda Masran dan Sumiati beserta keluarga yang telah banyak memberikan doa dan dukungan yang tulus kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terima kasih dan rasa hormat yang tulus dengan segala kerendahan hati kepada:

1. Bapak H. Fachuruddin Razi, SH, MH selaku Rektor Universitas Batanghari.
2. Ibu Dr. Hj. Arna Suryani, SE, M.Ak, Ak, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari.
3. Ibu Anisah, S.E., M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari.
4. Bapak Alhudori S.E.,M.M selaku Dosen Pembimbing Akademik.



5. Ibu Sakinah AS, S.E., M.M selaku pembimbing I dan Bapak Ubaidillah, S.E.,M.M selaku Pembimbing II Skripsi yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan moril dan materil kepada penulis.
6. Dosen penguji skripsi atas arahan dan bimbingannya dalam penulisan skripsi ini.
7. Bapak Abdul Malik selaku General Manajer Plant yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk
8. Dosen dan Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari yang telah berkontribusi baik langsung maupun tidak langsung selama penulis menjalankan proses perkuliahan.

Penulis menyadari skripsi ini jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk memperbaiki skripsi ini. Harapan penulis, semoga skripsi ini bermanfaat dalam memperkaya khasanah ilmu pendidikan dan juga dapat dijadikan sebagai salah satu sumber referensi bagi peneliti selanjutnya yang berminat meneliti hal yang sama.

Jambi, 25 Agustus 2021

Penulis,

SITI EVA FADILLAH

## DAFTAR ISI

SKRIPSI.....	i
TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
BAB I.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	11
1.3. Rumusan Masalah .....	12
1.4. Tujuan Penelitian .....	12
1.5. Manfaat Penelitian .....	12
BAB II.....	14
2.1. Tinjauan Pustaka .....	14
2.1.1. Landasan Teori.....	14
2.1.1.1. Manajemen.....	14
2.1.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
2.1.1.3. Beban Kerja.....	17
2.1.1.4. Kompensasi.....	21
2.1.1.5. Kinerja Karyawan .....	32
2.1.2. Pengaruh Hubungan Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja ...	40
2.1.2.1. Hubungan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	40
2.1.2.2. Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	41
2.1.3. Penelitian Terdahulu .....	42
2.1.4. Kerangka Pemikiran.....	43
2.1.5. Hipotesis .....	44
2.2. Metodologi Penelitian .....	45
2.2.1. Metode Penelitian Yang Digunakan .....	45

2.2.2. Jenis dan Sumber Data.....	45
2.2.3. Metode Pengumpulan Data.....	46
2.2.4. Teknik Sampling.....	48
2.2.5. Metode Analisis.....	49
2.2.6. Alat Analisis.....	51
2.2.6.1. Regresi Linier Berganda.....	51
2.2.6.2. Uji Asumsi Klasik.....	52
2.2.6.3. Uji Hipotesis.....	55
2.2.7. Operasional Variabel.....	59
BAB III.....	63
3.1. Sejarah Tentang Perusahaan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.....	63
3.2. Visi, Misi dan Nilai Inti.....	65
3.3. Produk dan Layanan Perseroan.....	66
3.4. Struktur Organisasi Perusahaan.....	68
BAB IV.....	69
4.1. Hasil Penelitian.....	69
4.1.1 Karakteristik Responden.....	69
4.1.1.1. Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin.....	69
4.1.1.2. Karakteristik Responden Menurut Umur.....	70
4.1.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	71
4.1.1.4. Analisis Beban Kerja Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry...72	
4.1.1.5. Analisis Kompensasi pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk. ..... .....	78
4.1.1.6. Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.....	84
4.1.1.7. Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.....	96
4.2. Pembahasan.....	107
4.2.1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk berdasarkan Uji Hipotesis (Uji t).....	107
4.2.2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.....	107
BAB V.....	109
5.1. Kesimpulan.....	109
5.2. Saran.....	110

KUISIONER PENELITIAN.....	112
DAFTAR PUSTAKA .....	119
LAMPIRAN.....	124

## DAFTAR TABEL

TABEL 1.1 JUMLAH KARYAWAN PADA PT. INDONESIA FIBREBOARD INDUSTRY, TBK TAHUN 2016-2020 .....	4
TABEL 1.2 DAFTAR KEHADIRAN KARYAWAN PADA PT. INDONESIA FIBREBOARD INDUSTRY, TBK TAHUN 2016-2020 .....	5
TABEL 1.3 REALISASI PENGOLAHAN KAYU PADA PT. INDONESIA FIBREBOARD INDUSTRY, TBK DARI TAHUN 2016-2020 .....	8
TABEL 1.4 GAJI, THR, BONUS SERTA KETENAGAKERJAN PADA PT. INDONESIA FIBREBOARD INDUSTRY, TBK DARI TAHUN 2016-2020.....	10
TABEL 2.1 PENELITIAN TERDAHULU .....	42
TABEL 2.2 RENTANG SKALA .....	50
TABEL 2.3 HUBUNGAN KORELASI.....	59
TABEL 2.4 OPERASIONAL VARIABEL .....	59
TABEL 4.1 KARAKTERISTIK RESPONDEN MENURUT JENIS KELAMIN .....	69
TABEL 4.2 KARAKTERISTIK RESPONDEN MENURUT UMUR .....	70
TABEL 4.3 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN ...	71
TABEL 4.4 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP TARGET YANG HARUS DICAPAI	72
TABEL 4.5 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP KONDISI PEKERJAAN .....	74
TABEL 4.6 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP STANDAR PEKERJAAN.....	76
TABEL 4.7 REKAP PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP BEBAN KERJA .....	78
TABEL 4.8 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP KOMPENSASI LANGSUNG.....	79
TABEL 4.9 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG .....	80
TABEL 4.10 REKAP PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP KOMPENSASI.....	84
TABEL 4.11 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP KUANTITAS.....	85
TABEL 4.12 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP KUALITAS .....	86
TABEL 4.13 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP PENGETAHUAN KERJA .....	88
TABEL 4.14 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP KREATIVITAS .....	89
TABEL 4.15 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP KERJA SAMA.....	90
TABEL 4.16 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP DAPAT DIPERCAYA.....	91
TABEL 4.17 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP INISIATIF .....	92
TABEL 4.18 PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP KUALITAS PRIBADI .....	94
TABEL 4.19 REKAP PERNYATAAN RESPONDEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN..	95
TABEL 4.20 PERSAMAAN REGRESI LINIER BERGANDA .....	96
TABEL 4.21 HASIL UJI MULTIKOLINEARITAS.....	100
TABEL 4.22 HASIL UJI AUTOKORELASI.....	103
TABEL 4.23 HASIL UJI F.....	104
TABEL 4.24 HASIL UJI T .....	105
TABEL 4.25 HASIL KOEFISIEN DETERMINASI.....	106

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2.1 BAGAN PEMIKIRAN .....	43
GAMBAR 3.1 STRUKTUR ORGANISASI PT.INDONESIA FIBREBOARD INDUSTRY, Tbk .....	68
GAMBAR 4.1 HASIL UJI NORMALITAS DATA .....	98
GAMBAR 4.2 HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS .....	101

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumber daya manusia yang akan mengatur dan mengelola sumber daya lain yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. Sehingga organisasi maupun lembaga harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan oleh organisasi. Semua organisasi memiliki strategi-strategi khusus dalam mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuannya diperlukan kerjasama dan keahlian antar individu, dibutuhkan adanya peningkatan kerja dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna tercapainya tujuan organisasi. Dalam hal ini diperlukan peran organisasi dalam meningkatkan budaya organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggungjawab masing-masing.

Kualitas karyawan akan mempengaruhi kemampuan karyawan tersebut dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sedangkan kuantitas karyawan harus disesuaikan dengan beban kerja yang ada. Oleh karena itu, tantangan yang dihadapi suatu perusahaan adalah peningkatan pembinaan dan pendayagunaan

karyawan supaya menjadi lebih produktif lagi untuk menjalankan dan menyelesaikan suatu pekerjaan didalam organisasi. Dalam hal ini peningkatan produktifitas karyawan merupakan sasaran strategis bagi perusahaan, karena penggunaan sumber daya lain sangat tergantung pada kemampuan, keterampilan dan kecakapan karyawan yang mengelolanya dan juga harus sesuai dengan beban tugasnya.

Dengan demikian jelas bahwa dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para karyawan harus terdapat interaksi positif dan kontinu antara para pejabat pimpinan dan bagian kekaryawanan. Interaksi positif tersebut tidak hanya menjamin persyaratan obyektivitas dan pendokumentasian yang rapi, akan tetapi juga memuaskan bagi para karyawan yang dinilai yang pada gilirannya menumbuhkan loyalitas dan kegairahan kerja karena mereka merasa diperlakukan dengan adil (Siagian, 2014:225).

Menurut Handoko (2012: 135) kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Masalah yang mempengaruhi kebutuhan dan tuntutan kerja. Masalah yang mempengaruhi kinerja karyawan sangatlah banyak dan merupakan tantangan bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia karena keberhasilan suatu perusahaan itu bergantung pada sumber daya manusia yang berkualitas. Salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja.

PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk adalah perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang industri pengolahan kayu seluas 50 Ha yang berlokasi



di Desa Mendis Jaya Kecamatan Bayung Lencir Kabupaten Musi Banyuasin Provinsi Sumatra Selatan dengan produk utama nya *high density fibreboard* (HDF), *medium density fibreboard*(MDF), *low density fibreboard*(LDF) dan *high moisture resistance* (HMR) selanjutnya perusahaan ini berkembang dan memperluas variasi produk kayu olahannya seperti *vaneer* dan *plywood*.

Dengan seluas ±50 hektare dengan kapasitas produksi 250.000 m<sup>3</sup> digunakan untuk pabrik *Medium Density Fibreboard* (MDF) Terpadu yang terdiri dari MDF dengan kapasitas : 250.000 m<sup>3</sup>/tahun; *Veneer* dengan kapasitas : 25.000 m<sup>3</sup>/tahun; *Laminated Veneer Lumber* (LVL) dengan kapasitas : 10.000 m<sup>3</sup>/tahun; *Sawmill* untuk proses *Barecore I Blockboard* dengan kapasitas : 60.000 m<sup>3</sup>/tahun ; Kayu Lapis (Plywood) dengan kapasitas: 25.000 m<sup>3</sup>/tahun; PLTU dan Terminal Khusus/Jetty serta Fasilitas Pendukung. Sebagai perusahaan pengolahan kayu PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk merupakan salah satu perusahaan yang memiliki perkembangan dan kedewasaan sektor pengolahan kayu yang berada di Sumatera Selatan.

Untuk mencapai tujuan dan sasaran pengelolaan perusahaan untuk mencapai keberhasilan kerja dibutuhkan target yang harus dicapai maka bertambah pula beban karyawan. Mansoor (2011: 24) menyebutkan bahwa beban kerja telah diukur oleh konflik yang berada di tempat kerja. Pada saat tuntutan tugas dalam keadaan rendah, maka karyawan akan mampu melaksanakan tugas secara mudah dengan beban kerja yang rendah dan kinerja tetap pada tingkat optimal. Endsley dan Kaber (1999) peningkatan tuntutan tugas yang tidak terlalu besar tidak menyebabkan signifikan pada pengaruh

kognitif dan tidak mempengaruhi kinerja. Jika terjadi kesalahan atau *error* pada pekerjaan maka hal tersebut akan menyebabkan beban kerja kognitif atau beban fisik maupun beban secara mental. Beban kerja sangat penting bagi sebuah organisasi. Dengan pemberian beban kerja yang efektif organisasi dapat mengetahui sejauh mana karyawannya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja organisasi itu sendiri.

Kinerja yang baik dari karyawan sudah seharusnya mendapat penghargaan yang diberikan pihak organisasi atau perusahaan terhadap karyawan yang mempunyai produktivitas tinggi terhadap pekerjaannya. Namun ada halnya penghargaan tersebut yang dianggap kurang adil dan tidak setingkat dengan apa yang mereka kerjakan, hal inilah yang sering menimbulkan kecemburuan antara karyawan, satu di antaranya adalah dengan memberikan fasilitas yang pantas diberikan dan sesuai dengan kemampuan dan hasil yang diberikan karyawan tersebut terhadap organisasi. Fasilitas yang dimaksud adalah pemberian gaji dan insentif yang sesuai dengan pekerjaannya.

Berdasarkan observasi pada kantor PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk menunjukkan kecemburuan terhadap pemberian beban kerja tidak sesuai dengan hasil kerja karyawan akan berdampak kepada kinerja karyawan, dalam artian kinerjanya akan menurun. Namun jika beban kerja yang diberikan sesuai, maka hasil kerjanya tentu saja akan meningkatkan kinerjanya. Melaksanakan tugas dan fungsinya PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk didukung oleh sumber daya manusia yang terdiri dari :

**Tabel 1.1**

**Jumlah Karyawan Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk**

### Tahun 2016-2020

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Persentase (%)
2016	292	-
2017	314	7,01
2018	345	8,99
2019	389	11,31
2020	428	9,11

Sumber : PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk Tahun 2020

Berdasarkan tabel 1 diatas diketahui bahwa jumlah karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk selama 5 tahun mengalami jumlah peningkatan dengan signifikan dengan jumlah kenaikan pada tahun 2017 sebesar 7,01% diikuti tahun selanjutnya sebesar 8,99%, 11,31% dan 9,11% pada tahun 2020.

Organisasi yang baik dan kuat adalah organisasi yang mempunyai aturan tata tertib intern yang baik dan kuat. Aturan tersebut dapat berbentuk peraturan disiplin maupun kode etik. Disiplin adalah kehormatan, kehormatan erat kaitannya dengan kredibilitas dan komitmen. Adapun Hasibuan (2013: 193), menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin akan berpengaruh terhadap absensi kerja. Ketidakhadiran merupakan kegagalan seorang karyawan untuk hadir di tempat kerja pada hari kerja tindakan indisipliner karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk yang berkaitan dengan kehadiran mereka dalam lima tahun terakhir dapat terlihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1.2**

**Daftar Kehadiran Karyawan Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk  
Tahun 2016-2020**

Tahun	Keadaan			Tidak Hadir Tanpa Keterangan						Persentase Ketidakhadiran Tanpa Keterangan
	Jumlah karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Kehadiran	S	I	C	TM	CP	A	
2016	292	285	276	0,3	1,4	2,9	1,4	0,9	1,4	0,5
2017	314	289	280	0,3	1,4	2,9	1,4	0,9	1,4	0,5
2018	345	285	276	0,3	1,4	2,9	1,4	0,9	1,4	0,5
2019	389	285	276	0,3	1,4	2,9	1,4	0,9	1,4	0,5
2020	428	90	87	0,1	0,5	0,9	0,5	0,3	0,5	0,5
Jumlah	1.768	1.234	1.197	1,2	6,2	12,6	6,2	3,7	6,2	2,5
Rata-rata	353,6	247	239	0,2	1,2	2,5	1,2	0,7	1,2	0,5

Sumber : PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk Tahun 2020

Keterangan :

TM : Terlambat Masuk

I : Izin

CP : Cepat Pulang

C : Cuti

A : Alpa/ Tanpa Keterangan

S : Sakit

Dari tabel 2 diatas diketahui bahwa dalam lima tahun terakhir masih terjadinya tindakan indisipliner dari karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk dalam ketidakhadiran tanpa alasan di perusahaan. Rata-rata ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk sebanyak 0,5%. Kenyataan ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk masih tidak disiplin dalam bekerja.

Di Kantor PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk pada umumnya banyak terdapat permasalahan yang dihadapi. Hal ini menunjukkan bahwa dalam aktivitas karyawan tidak terlepas dari tindakan disiplin utamanya

disiplin waktu, disiplin terhadap kualitas pekerjaan dan disiplin terhadap peraturan kedisiplinan karyawan merupakan suatu kemutlakan.

Pada kenyataan banyak faktor yang mempengaruhi terjadinya pelanggaran disiplin karyawan dilingkungan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk, harusnya pengawasan dan penegakan disiplin karyawan lebih ditingkatkan agar menjamin kelancaran pelaksanaan tugas dalam melayani masyarakat.

Pada dasarnya, lembaga pemerintahan atau organisasi bukan saja membutuhkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi lembaga atau organisasi jika mereka tidak bekerja sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keterampilannya yang dibutuhkan lembaga atau organisasi.

Usaha pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari bagaimana seseorang pemimpin meningkatkan kinerja karyawannya melalui motivasi, karena pada dasarnya karyawan juga mempunyai kebutuhan dan harapan yang berbeda. Disamping itu, sebagai manusia tidak terlepas dari berbagai macam keinginan maupun kebutuhan yang mendorong untuk mencapai tujuannya. Kebutuhan ini dapat dipandang sebagai pembangkit, penguat, atau penggerak perilaku seseorang. Untuk melihat lebih lanjut kinerja perusahaan ini berdasarkan target arahan yaitu sebesar 95%, dan sebagai tolak ukur dalam

pengklasifikasian predikat capaian kinerja perusahaan dapat mengacu pada pedoman penyusunan laporan akuntabilitas kinerja perusahaan.

**Tabel 1.3**  
**Realisasi Pengolahan Kayu Pada PT. Indonesia Fibreboard**  
**Industry, Tbk Dari Tahun 2016-2020**

Tahun	Pengolahan Kayu		
	Target (M <sup>3</sup> )	Realisasi (M <sup>3</sup> )	Persentase (%)
2016	3.021.254	2.900.314	96
2017	3.240.197	3.001.965	92,65
2018	3.873.410	3.765.407	97,21
2019	5.951.369	5.578.650	93,74
2020	6.901.504	6.500.765	94,19

Sumber:PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk Tahun 2020

Pada tabel 3 realisasi dapat dijadikan salah satu alat untuk evaluasi kinerja, kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk jika mengacu pada realisasi pengolahan pengolahan kayu, data dari tahun 2016 target sebesar 3.021.254 m<sup>3</sup> tetapi realisasi hanya 2.900.314 m<sup>3</sup> atau dengan persentase sebesar 96%. Kemudian pada tahun 2017 target sebesar 3.240.197 m<sup>3</sup> tetapi realisasi hanya 3.001.965m<sup>3</sup> atau dengan persentase sebesar 92,65%. Pada tahun 2018 target sebesar 3.873.410 m<sup>3</sup> tetapi realisasi hanya 3.765.407 m<sup>3</sup> atau dengan persentase sebesar 97,21%. Tahun 2019 target sebesar 5.951.369 m<sup>3</sup> tetapi realisasi hanya 5.578.650 m<sup>3</sup> atau dengan persentase sebesar 93,74%. Dan pada tahun 2020 target sebesar 6.901.504m<sup>3</sup> tetapi realisasi hanya 6.500.765 m<sup>3</sup> atau dengan persentase sebesar 94,19%.

Namun realisasi ini tidaklah dapat dijadikan satu-satunya indikator yang mencerminkan keberhasilan atau tercapainya tujuan organisasi tersebut

secara keseluruhan. Keberhasilan pelaksanaan kegiatan pengolahan pengolahan kayu pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk tidak terlepas dari faktor-faktor penentu keberhasilan ini berdasarkan (*critical success faktor*) pada tahapan kegiatan utama.

Kompensasi merupakan salah satu tujuan orang mau bekerja adalah ingin mendapatkan kompensasi berupa gaji dengan jumlah yang dianggapnya sesuai. Kompensasi adalah sebuah konsep yang tidak biasanya diberikan perhatian di banyak organisasi. Kompensasi sebagian besar dilihat seperti uang tunai dan karenanya aspek-aspek lain diabaikan. Melihat kompensasi sebagai sistem holistic dimana untuk mengelola pada produktivitas berkaitan dengan pengembangan organisasi. Gaji tentu saja bukan merupakan satu-satunya tujuan orang bekerja, namun setidaknya gajilah yang merupakan faktor utama mengapa orang mau bekerja. Gaji yang tinggi merupakan salah satu pendorong utama bagi kepuasan pegawai, namun tidak berarti gaji yang tinggi maka produktivitas akan tinggi pula, karena masih banyak faktor lain yang berpengaruh terhadap produktivitas tersebut. Oleh karena itu aparatur sebagai sumber daya manusia yang ada dalam organisasi pemerintah perlu dikembangkan dan dioptimalkan kinerjanya melalui berbagai upaya, salah satunya dengan memberikan kompensasi yang layak agar produktifitas, kualitas, dan pelayanan sebagai sasaran akhir dapat tercapai.

Kinerja yang baik dari pegawai sudah seharusnya mendapat penghargaan yang diberikan pihak organisasi atau instansi terhadap pegawai yang mempunyai produktivitas tinggi terhadap pekerjaannya. Namun ada

halnya penghargaan tersebut yang dianggap kurang adil dan tidak setingkat dengan apa yang mereka kerjakan, hal inilah yang sering menimbulkan kecemburuan antara karyawan, satu di antaranya adalah dengan memberikan fasilitas yang pantas diberikan dan sesuai dengan kemampuan dan hasil yang diberikan pegawai tersebut terhadap organisasi. Fasilitas yang dimaksud adalah pemberian gaji dan insentif yang sesuai dengan pekerjaannya.

Berikut adalah besaran gaji pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.

**Tabel 1.4**  
**Gaji, THR, Bonus serta BPJS Ketenagakerjaan Pada**  
**PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk**  
**Dari Tahun 2016-2020**

Jabatan	Rupiah			
	Gaji	THR	Bonus	BPJS
Manajer Kantor	20.150.000	20.150.000	5.000.000	1.148.550
Manajer Produksi	15.300.000	15.300.000	5.000.000	872.100
Manajer Teknik	12.500.000	12.500.000	5.000.000	712.500
Bag. Adm dan Keuangan	9.000.000	9.000.000	450.000	513.000
Bag. Personalia	18.600.000	18.600.000	450.000	1.060.200
Bag. Pengadaan	8.500.000	8.500.000	750.000	484.500
Bag. Venir	8.300.000	8.300.000	750.000	473.100
Bag. Kayu Lapis	8.300.000	8.300.000	750.000	473.100
Bag. Pengawasan Produksi	5.800.000	5.800.000	450.000	330.600
Bag. Mekanik	3.250.000	3.250.000	450.000	185.250
Kary. Laboratorium	3.250.000	3.250.000	450.000	185.250
Kary. Sortasi	3.250.000	3.250.000	450.000	185.250
Kary. Maintenance	3.250.000	3.250.000	450.000	185.250
Karyawan Proses	3.250.000	3.250.000	450.000	185.250
Security	3.250.000	3.250.000	450.000	185.250
Driver	3.250.000	3.250.000	450.000	185.250
Pekerja Harian	3.250.000	3.250.000	450.000	185.250

Sumber: PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk Tahun 2021

Setiap kegiatan atau usaha yang dilakukan manusia dalam suatu perusahaan tidak terlepas dari motif pribadi untuk memenuhi kebutuhannya. Melalui kerja manusia berharap dapat memperoleh imbalan (gaji) atau



kompensasi yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya tersebut. Kebutuhan manusia bermacam-macam dan berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Hal ini dapat diartikan bila kebutuhan karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipenuhi, mereka akan mendukung dan patuh menjalankan perintah pimpinannya. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan keterangan diatas, penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Jumlah karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk cukup tinggi tetapi kinerja setiap tahun tidak mencapai target
- b. Ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk cukup tinggi.
- c. Realisasi pengolahan kayu yang telah ditetapkan dari tahun 2016-2020 tidak pernah mencapai target yang telah dibuat sebesar 100% hanya mencapai 90% keatas.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Bagaimana beban kerja, kompensasi dan kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk ?
- b. Bagaimana pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk ?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan beban kerja, kompensasi dan kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.
- b. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh beban kerja, kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk secara simultan.
- c. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh beban kerja, kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk secara parsial.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan akan memberi manfaat antara lain sebagai berikut :

- a. Memberikan masukan kepada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk untuk melihat beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawanPT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.
- b. Menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti berkaitan dengan permasalahan yang berhubungan dengan beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN**

#### **2.1. Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1. Landasan Teori**

###### **2.1.1.1. Manajemen**

Manajemen itu adalah keseluruhan aktivitas yang berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dengan bantuan sumber daya organisasi (*man, money, material, machine, and method*) secara efisien dan efektif.

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2013: 9).

Menurut Handoko (2012: 10), manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kekaryawan (*controlling*).

Bila fungsi manajemen adalah planning, organizing, actuating, controlling dan sumber daya yang dikelola adalah man, money, materials, methods, machines, markets, minute (7M), maka manajemen dapat diartikan sebagai proses pengelolaan (planning, organizing, actuating, controlling) sumber daya (7M) untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Sugiyono, 2014: 15).

Menurut Terry (2010: 12) manajemen adalah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan menggunakan kegiatan orang lain. Sementara itu Stoner (2012: 2) menyebutkan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan usaha-usaha dari suatu organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Fayol (2010: 2) manajemen mengandung lima fungsi gagasan utama yaitu merancang, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasi dan mengendalikan. Menurut Richard (2010: 2) manajemen adalah pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi.

#### **2.1.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan

pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat.

Menurut Sutrisno (2009: 3), sumber daya manusia merupakan terjemahan dari “human resources”, namun ada pula ahli yang menyamakannya dengan “manpower” atau tenaga kerja. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). (Sutrisno, 2009: 3).

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia yang mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu (Sutrisno, 2009: 16).

Menurut Hasibuan (2013: 10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan

hubungan kerja dengan maksud untuk pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu” (Umar, 2013: 20).

Simamora (2014: 3) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok lainnya. Menurut Sedarmayanti (2013: 6) manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.1.3. Beban Kerja**

#### **2.1.1.3.1. Pengertian Beban Kerja**

Tubuh manusia dirancang untuk dapat melakukan aktivitas pekerjaan sehari. Adanya masa otot yang bobotnya hamper dari separuh beban tubuh, memungkinkan kita untuk dapat menggerakkan dan melakukan pekerjaan. Pekerjaan disatu pihak mempunyai arti penting bagi kemajuan dan peningkatan prestasi, sehingga mencapai kehidupan produktif sebagai satu tujuan hidup.

Istilah beban kerja sering ditafsir sebagai suatu hal yang memberatkan atau menekan bagi kehidupan seseorang (Iskandar dan Sembada, 2012:29). Berdasarkan Permendagri Nomor 12 tahun 2008 pasal 1 angka 5, dinyatakan beban kerja adalah besaran pekerjaan yang

harus dipikul oleh suatu jabatan/unit instansi/perusahaan dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Menurut Febriyanti dan Faslah (2013: 110-111) beban kerja diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang ditanggung oleh seseorang pegawai atau unit pekerjaan dalam sebuah instansi/perusahaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, jika waktu penyelesaian tugas melewati target yang ditentukan, maka hal ini mengindikasikan tidak efektifnya pegawai dalam bekerja.

Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Menurut Sunyoto (2012: 64) beban kerja adalah beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja terlalu banyak dan sebagainya. Menurut Komaruddin (2006: 235) beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggungjawab atau beban kerja yang dilimpahkan kepada seorang petugas. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah banyaknya tuntutan kerja dan target kerja yang harus diselesaikan yang menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress.



### 2.1.1.3.2. Faktor-faktor Beban Kerja

Menurut Manuaba (2000: 1-4) secara umum hubungan antara beban dan kapasitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang sangat kompleks, baik faktor internal maupun faktor eksternal :

- a. Beban kerja faktor eksternal adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja, meliputi :
  - Tugas (*task*) meliputi tugas fisik seperti stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, beban yang diangkat. Sedangkan tugas bersifat mental meliputi tanggungjawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja, tingkat kerja dan kesulitan kerja.
  - Organisasi kerja meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, *shift* kerja, system kerja dan sebagainya.
  - Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
- b. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi faktor somatic (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

#### **2.1.1.3.3. Indikator Beban Kerja**

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi dari indikator beban kerja yang dikemukakan oleh Sunyoto (2012: 64) yang meliputi antara lain:

- a. Target yang harus dicapai.
  - Batasan waktu yang telah ditetapkan.
  - Target banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan.
  - Monitoring.
- b. Kondisi pekerjaan
  - Tingkat kesulitan pegawai dalam menyelesaikan tugas.
  - Variasi pekerjaan yang harus dilakukan.
- c. Standar pekerjaan
  - Adanya *under pressure* terhadap karyawan dalam bekerja.
  - Adanya resiko dalam bekerja.

#### **2.1.1.3.4. Efek Beban Kerja**

Menurut Manuaba (2000: 4) beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan efek berupa kelelahan baik fisik maupun mental dan reaksi-reaksi emosional berupa sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak 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 membahayakan dan menurunkan kinerja karyawan.

Bertambahnya target yang harus dicapai perusahaan, bertambah pula beban karyawannya, menurut Setyawan dan Kuswati (2006: 109) apabila beban kerja terus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka kinerja karyawan akan menurun.

#### **2.1.1.4. Kompensasi**

##### **2.1.1.4.1. Pengertian Kompensasi**

Kompensasi sesungguhnya merupakan makna luas dari pengupahan. Kompensasi mencakup pola tunjangan-tunjangan baik tunjangan berbentuk uang maupun non uang selain gaji atau upah yang diterima setiap bulan (Sutarjo, 2008: 4). Menurut Sedarmayanti (2013: 239) mengatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa kerjanya.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan jasa mereka terhadap perusahaan. Seorang karyawan menghargai sebuah kerja keras dan akan menunjukkan loyalitasnya kepada perusahaan. Hani Handoko (2003: 123) berpendapat bahwa kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Mathis dan Jackson (2002: 101) menyatakan bahwa salah satu cara

untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.

Hasibuan (2013: 86) mengemukakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Penjelasan dari kompensasi berupa uang adalah karyawan dibayar dengan sejumlah uang, sedangkan kompensasi berupa barang adalah kompensasi yang dibayarkan dengan barang kepada karyawannya. Menurut Undang-Undang Kecelakaan Tahun 1974 No.33 Pasal 7 ayat (a) dan (b) upah adalah :

1. Tiap-tiap pembayaran berupa uang yang diterima oleh buruh sebagai ganti pekerjaan.
2. Perumahan, makan, bahan makanan dan pakaian dengan percuma ditaksir menurut harga umum ditempat itu.

Milkovich dan Newman dalam Hidayah (2008: 37) menyatakan bahwa kompensasi berkenaan dengan segala bentuk balas jasa finansial dan pelayanan yang *tangible* (nyata), serta keuntungan yang diterima karyawan sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan. Kepuasan kompensasi adalah tingkat kepuasan terhadap semua bentuk *return* baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan kepada perusahaan. Kepuasan kompensasi adalah kepuasan kerja terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Kepuasan kompensasi sebagai keadaan dimana harapan akan kompensasi sesuai dengan

kenyataan kompensasi yang diterima karyawan. Dessler (2003: 80) mengemukakan bahwa kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbal jasa yang diberikan organisasi kepada karyawannya karena telah melakukan kewajiban dengan memenuhi segala tugasnya. Kompensasi dapat berupa finansial maupun non-finansial.

Kompensasi berbentuk finansial berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur, atau cuti tetap dibayar, sedangkan dalam bentuk nonfinansial, berupa tugas menarik, tantangan tugas, tanggung jawab tugas peluang, pengakuan, lingkungan pekerjaan yang menarik (Anthony & Govendarajan, 2003: 67).

#### **2.1.1.4.2. Jenis-Jenis Kompensasi**

Menurut Malayu Hasibuan (2013: 130) secara garis besar membagi kompensasi menjadi tiga jenis, yaitu :

1. Kompensasi Langsung adalah penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.
2. Kompensasi Tidak Langsung adalah pemberian bagian keuntungan atau manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

3. Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Mathis dan Jackson (2002; 176), berpendapat bahwa pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan dalam dua kelompok, yaitu “kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung”. Kompensasi langsung berupa gaji pokok dan gaji variabel, dan kompensasi tidak langsung berupa tunjangan, dengan penjelasan sebagai berikut :

#### 1. Gaji Pokok

Kompensasi langsung yang diterima karyawan sebagai kompensasi dasar disebut gaji pokok. Gaji merupakan salah satu hal yang mendorong atau memotivasi karyawan untuk bekerja atau mengabdikan secara menyeluruh terhadap perusahaan. Menurut Soemarso (2009: 307), “Gaji adalah imbalan kepada pegawai yang diberikan atas tugas-tugas administrasi dan pimpinan yang jumlahnya biasanya tetap secara bulanan.” Mulyadi (2008: 373), “Gaji umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan atau sebuah hak yang diberikan oleh sebuah instansi kepada pegawai”. Mardi (2011:107) mengemukakan bahwa “Gaji adalah sebuah bentuk pembayaran atau sebuah hak yang diberikan oleh sebuah perusahaan atau instansi kepada pegawai.” Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa gaji pokok merupakan suatu kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kinerja yang telah diberikan kepada perusahaan. Kompensasi

tersebut diberikan kepada karyawan biasanya dalam kurun waktu selama satu bulan.

Imbalan finansial lain yang diberikan perusahaan kepada karyawan adalah upah. Menurut Soemarso (2009: 307), “Upah adalah imbalan kepada buruh yang melakukan pekerjaan kasar dan lebih banyak mengandalkan kekuatan fisik dan biasanya jumlahnya ditetapkan secara harian, satuan atau borongan.” Mulyadi (2008: 373) mengemukakan bahwa “Upah umumnya merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan pelaksana (buruh).” “Upah diberikan atas dasar kinerja harian, yang didasarkan pada unit produk yang dihasilkan.” Dari berbagai uraian diatas dapat disimpulkan bahwa, upah adalah kompensasi yang dibayarkan berdasarkan hari kerja, jam kerja, atau jumlah satuan produk yang dihasilkan oleh karyawan.

## 2. Gaji Variabel

Jenis gaji yang lain yang diberikan secara langsung adalah gaji variabel atau biasa disebut bonus atau insentif. Sedangkan untuk eksekutif, pada umumnya mendapatkan imbalan yang sifatnya jangka panjang seperti kepemilikan saham.

## 3. Tunjangan

Tunjangan karyawan adalah imbalan tidak langsung, seperti asuransi kesehatan, uang cuti atau uang pensiun, yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya di organisasi.

#### **2.1.1.4.3. Tujuan Pemberian Kompensasi**

Dalam sebuah organisasi setiap kegiatan pasti memiliki tujuan guna mencapai tujuan dari perusahaan, seperti halnya pemberian kompensasi. Tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan (2013: 121-122) sebagai berikut :

1. Ikatan kerja sama.

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan kerja.

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan efektif.

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

4. Motivasi.



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

5. Stabilitas karyawan.

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

6. Disiplin.

Pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh serikat buruh.

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

8. Pengaruh pemerintah.

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

Kompensasi dapat digunakan untuk :

1. Menarik orang-orang potensial atau berkualitas untuk bergabung dengan perusahaan. Hal ini disebabkan karena orang-orang dengan kualitas yang baik akan merasa tertantang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu, dengan kompensasi yang dianggap layak dan cukup baik.

2. Mempertahankan karyawan yang baik. Jika kompensasi dirasakan adil secara internal dan kompetitif secara eksternal, maka karyawan yang ingin dipertahankan oleh perusahaan akan merasa puas.
3. Meraih keunggulan kompetitif. Kompensasi yang baik akan memudahkan perusahaan untuk mengetahui apakah besarnya kompensasi masih merupakan biaya yang signifikan untuk menjalankan bisnis dan meraih keunggulan kompetitif.
4. Memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas atau mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Dengan adanya kompensasi yang dirasakan adil, maka karyawan akan merasa puas dan dampaknya adalah meningkatnya kinerja karyawan.
5. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum.

#### **2.1.1.4.4. Asas Pemberian Kompensasi**

Pemberian kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta memperhatikan peraturan- peraturan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapatkan perhatian yang sebaik-baiknya supaya kompensasi yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan. Asas-asas pemberian kompensasi antara lain :

1. Asas Adil, besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan. Porsi adil dalam hal ini tidak harus disamakan antar setiap karyawan.

2. Asas layak dan Wajar, Kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas upah minimal pemerintah yang berlaku.

#### **2.1.1.4.5. Bentuk dan Komponen Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2009:118) bentuk dan komponen-kompensasi dapat berupa:

- a. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodic kepada karyawan serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya gaji akan tetap dibayar walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.
- b. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang telah disepakati sebelumnya untuk membayarnya.
- c. Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.
- d. *Benefit* dan *service* adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, olahraga dan darmawisata.

#### **2.1.1.4.6. Metode Kompensasi**

Metode kompensasi dikenal metode tunggal dan metode jamak.

1. Metode Tunggal, metode ini menetapkan gaji pokok hanya didasarkan pada ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan, jadi tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standar.
2. Metode Jamak, metode ini menetapkan gaji pokok atas dasar beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Sehingga, gaji pokok seorang karyawan tidak ada. Hal ini terdapat pada perusahaan-perusahaan swasta yang di dalamnya masing sering terdapat diskriminasi.

#### **2.1.1.4.7. Indikator Penilaian Kompensasi**

Indikator penilaian dari kompensasi menurut Djati (2003: 25-41) terbagi dalam tiga bentuk yaitu :

1. Kompensasi material merupakan kompensasi yang tidak hanya berbentuk uang, seperti gaji, bonus dan komisi, melainkan segala bentuk penguat fisik (*physical reinforcer*), misalnya fasilitas parkir, telepon, dan ruang kantor yang nyaman serta berbagai macam bentuk tunjangan misalnya pensiun, asuransi kesehatan.
2. Kompensasi sosial berhubungan dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini antara lain status, pengakuan sebagai ahli

dibidangnya, penghargaan atas prestasi, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambilan keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan perusahaan.

3. Kompensasi aktivitas merupakan kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukai karyawan dengan memberikan kesempatan untuk melakukan aktivitas tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa kekuasaan, pendelegasian wewenang, tanggung jawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta training.

Menurut Hasibuan (2013: 118) kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Kompensasi langsung, merupakan hak bagi pegawai dan menjadi kewajiban instansi untuk membayarnya. Kompensasi ini terdiri dari :
  - a. Gaji adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan pasti.
  - b. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pegawai harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati.
  - c. Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya diatas prestansi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip upah adalah pemberian kompensasi.
2. Kompensasi tidak langsung, berbentuk kompensasi tambahan baik berbentuk finansial maupun non finansial yang diberikan berdasarkan

kebijakan intansi terhadap karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraannya. Adapun kompensasi tidak langsung ini yaitu tunjangan hari raya, uang pensiun, kafetaria, mushola, olahraga dan dermawisata.

#### **2.1.1.5. Kinerja Karyawan**

##### **2.1.1.5.1. Pengertian Kinerja**

Menurut Hasibuan (2013: 160) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Menurut Suwatno dan Priansa (2013: 196) kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil kerja.

Menurut Mangkunegara (2006: 67) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkuprawira dan Hubies (2007: 153) kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah "*level of performance*" atau level kerja.

Kinerja menurut Samsudin (2018: 87) Adalah perbandingan antara keluaran (*output*) yang dicapai dengan masukan (*input*) yang diberikan , selain itu kinerja juga merupakan hasil efisiensi pengelolaan masukan.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

#### **2.1.1.5.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2006: 67) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Faktor kemampuan, secara psikologi kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan hal kepintaran dan kemampuan dalam hal keahlian.
- b. Faktor motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja, motivasi merupakan pergerakan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.1.5.3. Unsur-unsur Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2013: 56) kinerja karyawan dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

1. Kesetiaan, kinerja dapat diukur dari kesetiaan karyawan terhadap tugas dan tanggungjawab dalam sebuah perusahaan.
2. Prestasi kerja, hasil prestasi kerja karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja.

3. Kedisiplinan, kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.
4. Kreativitas, kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
5. Kerja sama, diukur dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
6. Kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.
7. Tanggungjawab, kinerja karyawan juga dapat diukur dari kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dari hasil kerjanya.

#### **2.1.1.5.4. Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Suwatno dan Priansa (2013: 198) tujuan penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain :

- a. *Performance improvement*, memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation adjustment*, membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement decision*, menentukan promosi, transfer dan *demotion*.



- d. *Training and development needs*, mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Carrer planning and development*, memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- f. *Staffing process deficiencies*, mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
- g. *Informational inaccuracies and job design errors*, membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang terjadi dalam manajemen sumber daya manusia.
- h. *Equal employment opportunity*, menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.
- i. *External challenges*, kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lain-lainnya.
- j. *Feedback*, memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.

#### **2.1.1.5.5. Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2013: 39) indikator kinerja karyawan terdiri dari:

1. Kuantitas, adalah besarnya volume atau beban kerja karyawan.
2. Kualitas, adalah tanggungjawab moral terhadap kualitas kerja.
3. Deskripsi pekerjaan, pernyataan tertulis yang menjelaskan tentang tanggungjawab yang harus dilaksanakan dari suatu pekerjaan tertentu.
4. Ketepatan waktu, adalah penerapan disiplin waktu terhadap karyawan

Menurut Samsudin (2018: 91-92) indikator karyawan terdiri dari lima dimensi, yaitu :

1. Kuantitas hasil kerja, tingkat hasil kerja seseorang pegawai dilihat dari tingkat yang dihasilkan dan jumlah yang dihasilkan, dengan indikator, yaitu:
  - Tingkat yang dihasilkan
  - Jumlah yang dihasilkan
2. Kualitas hasil kerja, tingkat kualitas dari output yang dihasilkan seorang pegawai dilihat dari tingkat pekerjaan yang baik dan tingkat kesalahan yang dilakukan, dengan indikator, yaitu :
  - Tingkat kualitas pekerjaan yang baik
  - Tingkat kesalahan yang dilakukan
3. Waktu hasil kerja, jumlah waktu yang dipergunakan untuk mengerjakan sesuatu diukur dari tingkat waktu yang dipakai dan jumlah waktu yang dipakai, dengan indikator, yaitu :
  - Tingkat waktu yang dipakai
  - Jumlah waktu yang dipakai
4. Kehadiran, tingkat kehadiran pegawai dalam kurun waktu tertentu, diukur dari tingkat kehadiran dan tingkat absensi, dengan indikator, yaitu :
  - Tingkat kehadiran
  - Tingkat absensi
5. Kemampuan, kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, diukur dari tingkat kompetensi dan ragam/macam yang dimiliki, dengan indikator, yaitu :
  - Tingkat kompetensi

- Ragam/macam kompetensi yang dimiliki

#### **2.1.1.5.6. Efek Kinerja**

Menurut Umam (2010: 101) beberapa efek dari adanya kinerja adalah sebagai berikut :

##### 1. Pencapaian target

Pada saat karyawan dan pimpinan bertindak efektif dengan energi positif untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab masing-masing sesuai dengan arahan dari target. Maka pada saat itu energi positif setiap orang akan berkolaborasi dan berkontribusi untuk menghasilkan karya dan kinerja.

##### 2. Loyalitas karyawan

Loyalitas memiliki beberapa unsur, yaitu adanya sikap kesetiaan, kesadaran melaksanakan tanggungjawab, serta berusaha menjaga nama baik perusahaan, semakin tinggi tingkat loyalitasnya, maka akan semakin baik kinerja karyawan tersebut.

##### 3. Pelatihan dan pengembangan

Semakin baik kinerja karyawan, semakin mudah dalam pelatihan dan pengembangan. Sebaliknya bila semakin buruk kinerja karyawan tersebut, maka akan semakin tinggi kebutuhan karyawan tersebut untuk mendapatkan pelatihan dan pengembangan.

##### 4. Promosi

Kinerja karyawan dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk promosi karyawan.

5. Berprilaku positif

Mendorong orang lain agar berprilaku positif atau memperbaiki tingkatan mereka yang berada dibawah standar kerja.

6. Peningkatan organisasi

Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan untuk peningkatan organisasi.

**2.1.1.5.7. Indikator Kinerja**

Menurut Moeheriono (2012: 67) indikator kinerja terdiri dari:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Efektif
- d. Efisien
- e. Ketepatan waktu
- f. Produktivitas

Menurut Mangkunegara (2006: 87) yang menjadi indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan
- b. Keahlian
- c. Latar belakang
- d. Presepsi
- e. *Attitude*
- f. *Personality*

- g. Pembelajaran
- h. Sumber daya
- i. Kepemimpinan
- j. Penghargaan
- k. Struktur organisasi

Indikator kinerja menurut Gomes (2010:142) :

1. *Quantity of work* (kuantitas bekerja)
  - a. Jumlah kerja yang dilakukan
  - b. Jumlah kerja yang dicapai dalam suatu periode tertentu
2. *Quality of work*.(kualitas kerja)
  - a. Keterampilan dalam melaksanakan tugas
  - b. Kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat dan kesesuaian dan kesiapannya
3. *Job Knowledge*(pengetahuan kerja)
  - a. Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan
  - b. Luasnya pengetahuan mengenai keterampilan
4. *Creativeness* (kreativitas)
  - a. Keahlian gagasan
  - b. Kemampuan menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul
5. *Cooperation* (kerja sama)
  - a. Kesiediaan kerja sama dengan atasan
  - b. Kesiediaan kerja sama dengan rekan kerja
6. *Depentability* (dapat dipercaya)

- a. Kesadaran dalam hal kehadiran
- b. Dapat dipercaya dalam hal kehadiran

7. *Initiative* (inisiatif)

- a. Semangat dalam melaksanakan tugas
- b. Semangat mengerjakan tanggung jawabnya

8. *Personal qualities* (kualitas pribadi)

- a. Kepemimpinan
- b. Integritas pribadi

## **2.1.2. Pengaruh Hubungan Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja**

### **2.1.2.1. Hubungan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Kuswati (2006 : 109) apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka, kinerja karyawan akan menurun. Hal ini didukung oleh penelitian Iskandar (2012 : 26) beban kerja memberikan pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Tidak hanya beban kerja yang terlalu tinggi, beban kerja yang terlalu rendah juga dapat menurunkan tingkat kinerja seorang karyawan. Apabila beban kerjanya terlalu rendah, kemampuan yang ada dalam diri karyawan tidak dapat dipergunakan dengan semaksimal mungkin. Beban

kerja yang terlalu rendah dapat mengakibatkan kebosanan, kehilangan kepedulian situasi dan mengurangi kepekaan terhadap lingkungan sekitar.

Dengan demikian variasi tugas bagi seorang karyawan hendaknya diusahakan yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain, sebab apabila seorang karyawan dibebani tugas yang berbeda jenis tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik.

### **2.1.2.2. Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi. Dengan kata lain karena kebutuhan yang harus dipenuhi, manusia akan bekerja dan mengharapkan imbalan dari tempat ia bekerja. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak. Dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah pentingnya kompensasi bagi karyawan. Bagi perusahaan kompensasi berarti pengeluaran, tentunya perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan dapat ditukar dengan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan tersebut. Kerangka pemikiran ini menjelaskan bahwa kompensasi yang terdiri dari gaji, insentif, komisi/bonus, tunjangan, asuransi, dan ganjaran non-finansial berhubungan dengan disiplin kerja. Variabel bebas ini masing-masing dan bersamaan saling memiliki pengaruh terhadap kinerja.

### 2.1.3. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil
1	M. Zainal Arifin, Taher Alhabsji dan Hamidah Nayati Utami 2016	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tingkat Pelaksana Perum Jasa Tirta I Wilayah Sungai Berantas dan Bengawan Solo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beban kerja berpengaruh tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan</li> </ul>
2	Nora Pitri Nainggolan 2014	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. EX Batam Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beban kerja secara parsial dalam penelitian ini berpengaruh signifikan kinerja karyawan PT. EX Batam Indonesia</li> <li>- Kompensasi secara parsial dalam penelitian ini berpengaruh signifikan kinerja karyawan PT. EX Batam Indonesia</li> <li>- Beban kerja dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. EX Batam Indonesia.</li> </ul>
3	Kadek Ferrania Paramitadewi 2017	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasil analisis menjawab beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</li> <li>- Hasil analisis menjawab kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</li> </ul>

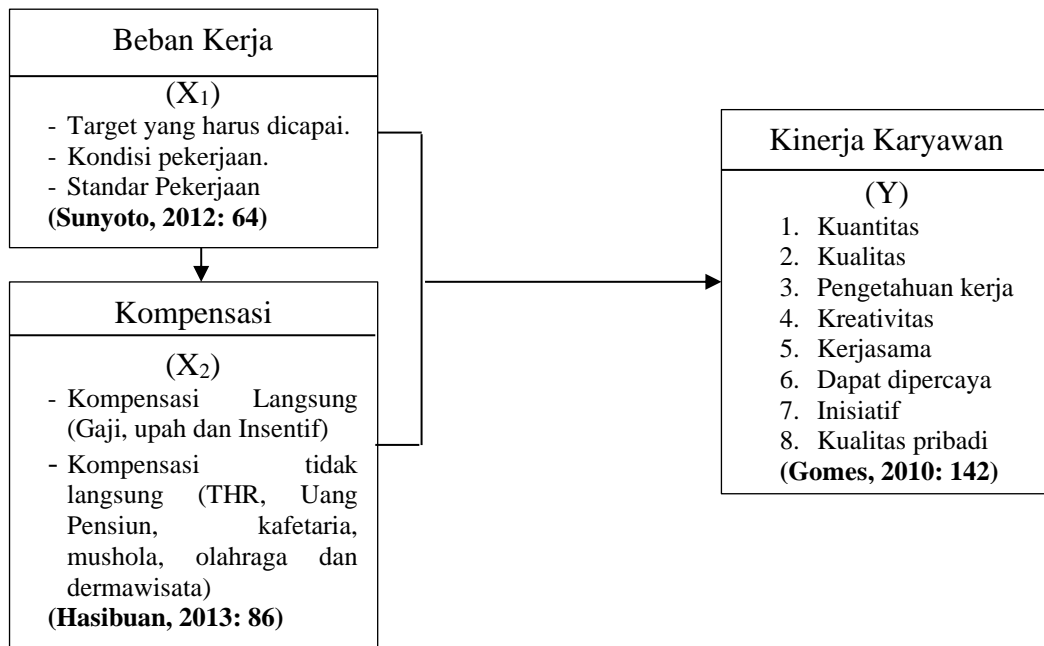


4	Yustinus Sembiring 2016	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beban kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi</li> <li>- Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi</li> </ul>
5	I Gede Mahendrawan dan Ayu Desi Indrawati 2015	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT.Panca Dewata Denpasar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bahwa secara simultan variabel beban kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT.Panca Dewata Denpasar.</li> <li>- Variabel beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai PT.Panca Dewata Denpasar</li> <li>- Variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT.Panca Dewata Denpasar</li> </ul>

#### 2.1.4. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka paradigma penelitian tentang hubungan Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Bagan Pemikiran**



Hipotesis merupakan dugaan jawaban yang diajukan berdasarkan rumusan masalah. Dugaan jawaban tersebut bertujuan untuk memberikan usulan adanya kemungkinan dan perbedaan antara perkiraan penelitian dengan keadaan yang sesungguhnya. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- Diduga beban kerja dan kompensasi karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk tinggi.
- Diduga beban kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.
- Diduga beban kerja dan kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.

## **2.2. Metodologi Penelitian**

### **2.2.1. Metode Penelitian Yang Digunakan**

Menurut Sugiyono (2014: 2), metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Metode deskriptif menggambarkan berbagai karakteristik data dari objek yang diteliti. Sedangkan metode kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014: 8)

### **2.2.2. Jenis dan Sumber Data**

Data dapat diartikan sebagai keterangan-keterangan tentang suatu hal, dapat berupa suatu yang diketahui atau yang dianggap (Syekh, 2011: 5). Dalam penggunaannya dapat diklasifikasikan menjadi :

1. Data Primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dilapangan. Dalam pengumpulan data primer peneliti mengadakan survey melalui kuisisioner dan wawancara langsung dengan beberapa karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.
2. Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini berupa gambaran umum kantor desa

seperti sejarah, struktur organisasi, uraian tugas dan fungsi dan beberapa data pendukung lain yang diperoleh dari PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk Kabupaten Musi Banyuasin.

Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk yang menjadi responden penelitian. Data dan informasi yang diperoleh dari kuisisioner yang disebarakan dianalisis hasilnya secara kuantitatif. Analisa menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2014: 168). Dengan skala Likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

### **2.2.3. Metode Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan maka pengumpulan data dan informasi dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Penelitian Pustaka (*Library Research*) yaitu suatu penelitian kepustakaan dengan jalan mempelajari literatur dan hasil-hasil penelitian yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.
2. Penelitian Lapangan (*Field Research*) untuk mendapatkan data dan keterangan yang diperlukan dalam penyusunan laporan maka peneliti menggunakan beberapa metode penelitian sebagai berikut :
  - a. Kuisisioner adalah yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi kuisisioner atau seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis

kepada responden (Sugiyono, 2014). Dalam kuesioner ini nantinya terdapat rancangan pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap pertanyaan merupakan jawaban- jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesa. Dibandingkan dengan *interview guide*, daftar pertanyaan atau kuesioner lebih terperinci dan lengkap.

Peneliti menggunakan Skala Likert yang dikembangkan oleh Ransis Likert. Skala likert merupakan skala yang dipakai untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi sekelompok/seseorang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2014). Skala ini banyak digunakan karena mudah dibuat, bebas memasukkan pernyataan yang relevan, reabilitas yang tinggi dan aplikatif pada berbagai aplikasi. Penelitian ini menggunakan sejumlah *statement* dengan skala 5, yang menunjukkan setuju atau tidak setuju terhadap *statement* tersebut.

Sangat tidak setuju	STS	Bobot 1
Tidak Setuju	TS	Bobot 2
Cukup setuju	CS	Bobot 3
Setuju	S	Bobot 4
Sangat setuju	SS	Bobot 5

- b. Observasi adalah peneliti mengamati berbagai fenomena yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

## 2.2.4. Teknik Sampling

### a. Populasi

Menurut Indrawan dan Yaniawati, 2014: 39 populasi adalah kumpulan dari keseluruhan elemen yang akan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk dengan jumlah karyawan berjumlah 428 orang pada awal tahun 2021.

### b. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diduga dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi dan jumlahnya merupakan sebagian dari jumlah populasi. Sampel adalah bagian dari populasi yang digunakan untuk objek penelitian (Syekh, 2011: 13). Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *accidental sampling*. *Accidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan responden yang kebetulan ditemui oleh peneliti pada saat pengumpulan data. Dari populasi yang berjumlah 107, maka diambil sampel dengan menggunakan rumus *slovin* (Umar, 2005).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidakpastian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir dalam penelitian ini 10%

Dari keterangan diatas dapat dihitung sampel minimal sebagai berikut:

$$\begin{aligned}n &= \frac{428}{1 + 428 (0,1)^2} \\ &= 81,06 \text{ atau} \\ &= 82\end{aligned}$$

Berdasarkan rumus slovin diatas, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 82 Karyawan.

### 2.2.5. Metode Analisis

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif, yaitu menyusun dan menghitung jawaban pada tabel frekuensi distribusi untuk mengetahui apakah tingkat peroleh nilai (skor) variable penelitian masuk kedalam kategori : sangat tinggi, tinggi, cukup, rendah, sangat rendah untuk itu dibuat kriteria pengklasifikasian yang mengacu pada ketentuan- ketentuan yang dikemukakan oleh Umar (2005: 211) dimana rentang skor diperoleh dengan rumus sebagai berikut

$$\text{Rentang Skala} = \frac{n (M - 1)}{M}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

M = Jumlah Alternatif Jawaban Item

Berdasarkan ketentuan ini maka kriteria pengklasifikasian mengenai variabel Beban Kerja terhadap Kinerja PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Rentang Skala} &= \frac{82 (5 - 1)}{5} \\ &= 65,6 \end{aligned}$$

Skala *Likerts* terdiri dari beberapa poin dalam skala dan interval antara nilai yang diasumsikan secara keseluruhan. Selain menggunakan *LikertScale*, berdasarkan jumlah responden, maka ditemukanlah Klasifikasi nilai tertinggi dan terendah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Skor terendah} &= \text{Bobot terendah} \times \text{jumlah sampel} \\ &= 1 \times 82 = \mathbf{82} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Skor tertinggi} &= \text{Bobot tertinggi} \times \text{jumlah sampel} \\ &= 5 \times 82 = \mathbf{410} \end{aligned}$$

Sehingga interval dari kompensasi dan kepuasan kerja dapat diukur dengan tabel seperti dibawah ini:

**Tabel 2.2**  
**Rentang Skala**

<b>Interval</b>	<b>Keterangan</b>
82 – 147	Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Puas
148 – 213	Tidak Baik/Tidak Puas
214 – 279	Cukup Baik/Cukup Puas
280 – 345	Baik/Puas
346 – 410	Sangat Baik/Sangat Puas



## 2.2.6. Alat Analisis

### 2.2.6.1. Regresi Linier Berganda

Data yang diperoleh dalam penelitian ini akan dianalisis dengan menggunakan alat analisis regresi linear berganda merupakan hubungan tiga variabel atau lebih, yaitu sekurang-kurangnya dua variabel bebas dengan satu variabel tak bebas.

Menurut Siregar (2014: 405) regresi linier berganda merupakan alat yang dapat digunakan untuk melakukan prediksi permintaan di masa yang akan datang, berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (independent) terhadap satu variabel tak bebas (dependent). yang diformulasikan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X<sub>1</sub> = Beban Kerja

X<sub>2</sub> = Kompensasi

e = error

### 2.2.6.2. Uji Asumsi Klasik

Fungsi dari uji asumsi klasik dimaksudkan agar model regresi dapat menghasilkan penduga (*estimator*) yang tidak bias. Model regresi akan menghasilkan penduga yang tidak bias jika memenuhi asumsi klasik, antara lain normalitas data, bebas multikolinieritas, bebas autokorelasi dan bebas heteroskedastisitas.

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati nol.

Menurut Ghozali (2005: 76) uji normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Adapun pengambilan keputusan dalam uji normalitas adalah :

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas dimaksudkan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan (korelasi) yang signifikan antar variabel bebas. Jika terdapat hubungan yang cukup tinggi (signifikan), berarti ada aspek yang sama diukur pada variabel bebas. Hal ini tidak layak digunakan untuk menentukan kontribusi secara bersama-sama bebas terhadap variabel terikat. (Sumanto, 2014: 165)

Selanjutnya Sumanto (2014:165), mengemukakan dalam regresi  $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$  terhadap  $Y$ , apabila  $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$  saling berkombinasi linear maka mereka saling bergantung (dependen). Dalam hal ini koefisien regresi parsial tidak diperoleh karena persamaan normal tidak terselesaikan karena estimasi kuadrat terkecil tidak dapat dihitung. Saling tergantung secara sempurna jarang terjadi dalam penelitian. Uji multikolinearitas dengan SPSS dilakukan dengan uji regresi, dengan patokan nilai VIF (*Variance Inflated Factors*) dan koefisien korelasi antar variabel bebas. Kriteria yang digunakan adalah:

- Jika nilai VIF disekitar angka 1 atau memiliki *tolerance* mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam model regresi.
- Jika koefisien korelasi antarvariabel bebas kurang dari 0,5, maka tidak terdapat masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians tersebut tetap maka disebut homoskedastisitas, jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas terjadi dalam regresi apabila varians error untuk beberapa nilai X tidak konstan atau berubah-ubah. Pendeteksian konstan atau tidaknya varians error konstan dapat dilakukan dengan menggambar grafik. Apabila garis yang membatasi sebaran titik-titik relatif paralel maka varians error dikatakan konstan. (Sumanto, 2014: 169). Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik didapatkan jika tidak terdapat pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya melebar kemudian menyempit.

#### d. Uji Autokorelasi

Menurut Sunyoto (2016: 97) menjelaskan uji autokorelasi sebagai berikut:

“Persamaan regresi yang baik adalah tidak memiliki masalah autokorelasi, jika terjadi autokorelasi maka persamaan tersebut menjadi tidak baik atau tidak layak dipakai prediksi. Masalah autokorelasi baru timbul jika ada korelasi secara linier antara kesalahan pengganggu periode  $t$  (berada)

dengan kesalahan pengganggu periode  $t-1$  (sebelumnya). Dengan demikian dapat dikatakan uji asumsi klasik autokorelasi dilakukan untuk data *time series* atau data yang mempunyai seri waktu, misalnya dari tahun 2000 s/d 2012”.

Menurut Sunyoto (2016: 98) salah satu ukuran dalam menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dengan uji Durbin Watson (DW) dengan ketentuan sebagai berikut :

- Terjadi autokorelasi positif, jika nilai DW dibawah -2 ( $DW < -2$ ).
- Tidak terjadi autokorelasi, jika nilai DW berada diantara -2 dan +2 atau  $-2 < DW < +2$ .
- Terjadi autokorelasi negatif jika nilai DW diatas +2 atau  $DW > +2$ ”.

### **2.2.6.3. Uji Hipotesis**

#### **a. Uji F**

Menurut Ghozali (2005: 43) uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual. Uji F ini dapat diukur dengan melihat statistik F dan  $F_{tabel}$ .

Digunakan untuk menguji keberartian pengaruh dari seluruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hipotesis ini dirumuskan sebagai berikut:

$$H_1 : b_1, b_2 \neq 0$$

Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama dari variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel dependen (Y).

Pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika probabilitas (nilai Sig.)  $< 0,05$  atau  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- Jika probabilitas (nilai Sig.)  $> 0,05$  atau  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Adapun hipotesisnya sebagai berikut:

- $H_0$  = tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independent secara simultan (bersama-sama) antara variabel Beban Kerja dan Kompensasi (variabel independen) terhadap variabel Kinerja Karyawan (variabel dependen).
- $H_1$  = terdapat pengaruh signifikan dari variabel independent secara simultan (bersama-sama) antara variabel Beban Kerja dan Kompensasi (variabel independen) terhadap variabel Kinerja Karyawan (variabel dependen).

Untuk menguji dominasi variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel dependen (Y) dilakukan dengan melihat pada koefisien beta standard.

#### b. Uji t

Menurut Siregar (2014: 194) Uji t (*t-test*) digunakan untuk mengetahui kebenaran pernyataan atau dugaan yang dihipotesiskan oleh si peneliti.

Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Hal ini dilakukan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel independennya.

Adapun hipotesis dilakukan sebagai berikut :

$$H_1 : b_1 \neq 0$$

Artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel dependen (Y). Pengambilan keputusannya sebagai berikut:

- Jika probabilitas (nilai Sig.) < 0,05 atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Jika probabilitas (nilai Sig.) > 0,05 atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Adapun hipotesisnya sebagai berikut:

- $H_0$  adalah hipotesis yang menyatakan tidak adanya hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y), artinya dalam rumusan hipotesis yang di uji adalah ketidakbenaran variabel (X) yang mempengaruhi Variabel (Y), sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan secara parsial antara variabel Beban Kerja dan Kompensasi (variabel independen) terhadap variabel Kinerja Karyawan (variabel dependen).
- $H_1$  = adalah hipotesis yang menyatakan adanya hubungan antara variabel independen (X) dan variabel dependen (Y), artinya dalam rumusan hipotesis yang di uji adalah kebenaran variabel (X) yang

mempengaruhi Variabel (Y) sebagai dasar pencarian data penelitian, sehingga dapat dinyatakan ada pengaruh signifikan secara parsial antara variabel Beban Kerja dan Kompensasi (variabel independen) terhadap variabel Kinerja Karyawan (variabel dependen).

c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Siregar (2014: 338), koefisien determinasi adalah angka yang menyatakan atau digunakan untuk mengetahui kontribusi atau sumbangan yang diberikan oleh sebuah variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Secara sederhana koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan Koefisien Korelasi (R). Sebagai contoh, jika nilai R adalah sebesar 0,80 maka koefisien determinasi (*R square*) adalah sebesar  $0,80 \times 0,80 = 0,64$ . Berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan varians dari variabel terikatnya adalah sebesar 64,0%. Berarti terdapat 36% (100% - 64%) varians variabel terikat yang dijelaskan oleh faktor lain.

d. Uji Korelasi

Uji korelasi bertujuan untuk menguji hubungan antara dua variabel dapat dilihat dengan tingkat signifikan, jika ada hubungannya maka akan dicari seberapa erat hubungan tersebut. Tingkat signifikan ini digunakan untuk menyatakan apakah dua variabel mempunyai hubungan dengan syarat sebagai berikut :



Jika Sig > 0,05 maka Ho diterima artinya tidak terdapat hubungan

Jika Sig < 0,05 maka Ho ditolak artinya terdapat hubungan

Adapun pedoman arti Keeratan korelasi dapat dikelompokkan sebagai berikut :

**Tabel 2.3**  
**Hubungan Korelasi**

No	Interval	Keterangan
1	0,00 – 0,20	Keeratan Sangat Lemah
2	0,21 – 0,40	Keeratan Lemah
3	0,41 – 0,70	Keeratan Kuat
4	0,71 – 0,90	Keeratan Sangat Kuat
5	0,91 – 0,99	Keeratan Kuat Sekali
6	1	Sempurna

### 2.2.7. Operasional Variabel

Tiap-tiap variabel penelitian selanjutnya akan dioperasionalkan. Pengukuran yang digunakan akan menghasilkan data dalam bentuk skala yang diterapkan pada semua item pertanyaan yang terdiri dari lima alternatif jawaban. Adapun definisi operasional dan indikator variabel Budaya Organisasi dan kinerja Karyawan negeri sipil dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2.4**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Sub Indikator	Ukuran
Beban Kerja (X <sub>1</sub> )	Beban kerja adalah banyaknya tuntutan kerja dan target kerja yang harus diselesaikan yang menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang	1. Target yang harus dicapai	a. Batasan waktu yang telah ditetapkan b. Target banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan c. Monitoring	Ordinal

	sehingga menimbulkan stress. (Sunyoto, 2012 : 64)			
		2. Kondisi pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tingkat kesulitan pegawai dalam menyelesaikan tugas</li> <li>b. Variasi pekerjaan yang harus dilakukan</li> </ul>	
		3. Standar pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Adanya <i>under pressure</i> terhadap karyawan dalam berkerja</li> <li>b. Adanya resiko dalam berkerja</li> </ul>	
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Penjelasan dari kompensasi berupa uang adalah karyawan dibayar dengan sejumlah uang, sedangkan kompensasi berupa barang adalah kompensasi yang dibayarkan dengan barang kepada karyawannya. (Hasibuan, 2013: 86)	1. Kompensasi Langsung	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Gaji</li> <li>b. Upah</li> <li>c. Insentif</li> </ul>	Ordinal
		2. Kompensasi tidak langsung	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tunjangan hari raya</li> <li>b. Uang pensiun</li> <li>c. Kafetaria</li> <li>d. Mushola</li> <li>e. Olahraga</li> <li>f. dermawisata</li> </ul>	
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan merupakan sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan dalam produk maupun jasa dalam periode tertentu dan ukuran tertentu oleh	1. Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Jumlah kerja yang dilakukan</li> <li>b. Jumlah kerja yang dicapai dalam suatu periode tertentu</li> </ul>	Ordinal

<p>seseorang atau sekelompok orang yang didasarkan pada kecapakan, kemampuan, pengetahuan maupun pengalamannya. (Gomes, 2010: 142)</p>	2. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Keterampilan dalam melaksanakan tugas</li> <li>b. Kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat dan kesesuaian dan kesiapannya</li> </ul>	
	3. Pengetahuan kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan</li> <li>b. Luasnya pengetahuan mengenai ketrampilan</li> </ul>	
	4. Kreativitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Keahlian gagasan</li> <li>b. Kemampuan menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul</li> </ul>	
	5. Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. kesediaan kerjasama dengan atasan</li> <li>b. kesediaan kerjasama dengan rekan kerja</li> </ul>	
	6. Dapat dipercaya	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. kesadaran dalam hal kehadiran</li> <li>b. dapat dipercaya dalam hal kehadiran</li> </ul>	

		7. Inisiatif	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. semangat dalam melaksanakan tugas</li> <li>b. semangat mengerjakan tanggungjawab</li> </ul>	
		8. Kualitas pribadi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. kepemimpinan</li> <li>b. integritas diri</li> </ul>	

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM DAN OBJEK PENELITIAN**

#### **3.1. Sejarah Tentang Perusahaan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk**

PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk (Perseroan) didirikan pada tanggal 24 September 2007. Kegiatan usaha perseroan pada saat pendirian sampai tahun 2012 yaitu melakukan pekerjaan persiapan produksi seperti pengurusan perizinan terkait, mencari sumber pembiayaan, pengadaan modal kerja, pengadaan sumber daya manusia dan persiapan produksi lainnya. Perseroan mulai membangun lokasi usaha yang berlokasi di Desa Mendis Jaya, Kecamatan Bayung Lencir, Kabupaten Musi Banyuasin, Sumatera Selatan di tahun 2010. Perseroan melakukan uji coba produksi MDF pertama pada Juni 2012 dengan kapasitas produksi sebesar 250.000 m<sup>3</sup> per tahun.

Pada Agustus 2012 perseroan melakukan produksi komersial pertama dan melakukan ekspor perdana ke Malaysia sebesar 30,3 m<sup>3</sup>. Produk MDF (*Medium Density Fibreboard*) merupakan papan serat berkerapatan sedang yang memiliki keunggulan permukaan yang lebih halus sehingga ketika di cat tidak ada permukaan yang berlubang atau berpori-pori besar sehingga dapat menghasilkan kualitas furniture yang lebih baik. MDF biasa digunakan sebagai pengganti dari Plywood sebagai bahan baku untuk furniture. Dalam meningkatkan pengelolaan mutu produksi, perseroan telah mendapatkan

sertifikat kesesuaian *California Air Resources Board* (CARB) No. TPC 6/CARBATCM/M106/MDF008 tanggal 10 Oktober 2012 dan Sertifikat Verifikasi dan Legalitas Kayu dengan Nomor LVLK-003/MUTU/LK085 tanggal 21 Desember 2012. Pada tanggal 24 Mei 2013, perseroan juga mendapatkan Sertifikat Kesesuaian (*Certificate of Conformity*) SNI ISO 9001:2015 No.MUTUQMS/440 dan telah mendaftarkan sertifikasi untuk lingkup *MDF Process* dan *Glue Manufacturing Process*. Pada tahun 2014, perseroan melakukan pembangunan pabrik lem untuk penggunaan internal. Seiring dengan semakin besarnya potensi penjualan ekspor, dalam memperluas pangsa pasarnya perseroan terus meningkatkan kualitas mutu produksi agar bisa sesuai dengan permintaan penjualan ke negara-negara lainnya. Pada tahun 2015, perseroan telah mendapatkan sertifikasi yang digunakan untuk tujuan ekspor ke Jepang dengan *Japanese Industrial Standards (JIS)* untuk mengatur standar emisi yang diizinkan untuk produk MDF dengan klasifikasi *adhesive U-type*. Selanjutnya perseroan mendapatkan sertifikasi yang digunakan untuk tujuan ekspor ke Jepang dengan *Japanese Industrial Standards (JIS)* untuk mengatur standar emisi yang diizinkan untuk produk MDF dengan klasifikasi *adhesive M-type* di tahun 2016 dan *P-type* di tahun 2018. Dengan adanya sertifikasi ini, maka produk MDF perseroan bisa menembus pasaran Jepang yang dikenal sangat selektif dan memiliki standar kualitas tinggi terhadap produk per kayu. Saat ini perseroan telah melakukan penjualan ekspor ke berbagai kawasan dan Negara di dunia antara lain Jepang, Timur Tengah, Asia Tenggara, China, Taiwan dan Korea. Pada tahun 2016, perseroan membangun variasi produk

kayu olahan baru yakni *veneer line*. Perseroan memperoleh Sertifikasi US EPA 40 CFR Part 770 TSCA Title VI di tahun 2017. Dalam hal pengelolaan lingkungan hidup, atas kinerja yang baik perseroan telah mendapatkan Sertifikasi Biru Periode 2017-2018 yang dikeluarkan oleh Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia pada tahun 2018. Di tahun 2020, perseroan kembali mendapat sertifikasi Biru periode 2019-2020. Raihan prestasi ini menandakan bahwa perseroan telah melakukan upaya pengelolaan lingkungan hidup yang sesuai dengan persyaratan yang diatur pada peraturan perundang-undangan.

Selain produksi MDF, perseroan juga mengembangkan lini usaha pokok kayu olahan lainnya yaitu *High Moisture Resistant (HMR)* dan *Veneer*. Yang terakhir, perseroan menambah lini usaha baru yaitu *Plywood* pada tahun 2019 yang nantinya akan dikembangkan produk MDF + *Plywood* sebagai produk barang jadi unggulan. Pengembangan produk MDF + *Plywood* ini diharapkan mampu menambah pendapatan perseroan di masa mendatang.

### **3.2. Visi, Misi dan Nilai Inti**

#### **a. Visi**

“Menjadi perusahaan kelas dunia dalam bidang industri Panel Kayu”.

#### **b. Misi**

“Selalu berkembang untuk menciptakan panel kayu kualitas tinggi yang akan bermanfaat bagi masyarakat, kemitraan dan bumi untuk masa depan yang lebih baik”.

**c. Nilai Inti**

- Berkembang bersama pemangku kepentingan.
- Berjuang menjadi yang terbaik.
- Saling menghargai sesama tim.
- Tanggap terhadap perubahan.

### **3.3. Produk dan Layanan Perseroan**

Secara umum produk yang ditawarkan Perseroan meliputi :

- Papan Serat Berkepadatan Sedang / Medium Density Fibreboard (MDF)  
MDF merupakan kayu olahan berupa papan/panel yang digunakan sebagai alternatif pengganti dari kayu lapis sebagai bahan baku pembuatan furnitur/mebel. MDF terbuat dari serbuk kayu halus dan bahan kimia resin yang direkatkan dan dipadatkan dengan suhu dan tekanan yang tinggi. Bahan baku kayu yang biasa digunakan antara lain kayu karet buah-buahan, atau kayu sisa perkebunan ataupun bambu. Bentuknya berupa papan atau lembaran yang siap dipotong sesuai dengan kebutuhan. Untuk jenis papan berkepadatan lebih tinggi disebut dengan HDF (High Density Fibreboard).
- High Moisture Resistant (HMR) – MDF



HMR adalah salah satu jenis MDF yang mempunyai daya tahan lebih baik terhadap kelembapan dan juga air.

- MDF Laminated Paper

MDF *Laminated* merupakan produk lanjutan dari MDF, dimana sisi atas dan bawah MDF dilaminasi/ditempel dengan tekanan yang rendah dengan kertas laminasi. MDF *laminated paper* ini biasanya digunakan sebagai bagian dari pembuatan furniture/mebel, kitchen set, dan sebagainya.

- Kayu Lembar

*Veneer* adalah kayu lembaran kayu yang dihasilkan dari irisan, kupasan dan serutan gelondongan kayu. Ketebalan *veneer* merupakan faktor penting dalam menentukan durabilitasnya. Semakin tebal *veneer*, maka semakin tahan lama karena akan mendekati sifat kayu asli. Selain itu, ketebalan *veneer* juga memastikan apakah kerusakan *veneer* dapat diperbaiki atau tidak. *Veneer* yang lebih tebal bisa diampelas lagi untuk memunculkan tekstur kayu aslinya.

- Produk Kayu Lapis

Kayu lapis merupakan bahan kayu olahan yang biasa kita kenal dengan sebutan triplek atau multiplek. Kayu lapis dibentuk dari beberapa lembaran kayu yang direkatkan dengan tekanan tinggi. Ketebalan *plywood* menentukan kekuatan dan kestabilannya. Jenis kayu ini paling banyak dipakai sebagai material pembuat kitchen set, lemari, meja dan tempat tidur. Oleh karena *plywood* mempunyai permukaan polos dan tidak memiliki serat yang khas maka kadang perlu diberi pelapis tambahan seperti *veneer*

(lapisan kayu tipis) PVC ataupun melanin. Harga kayu lapis lebih murah dari kayu *solid* tapi lebih mahal dari kayu olahan lainnya.

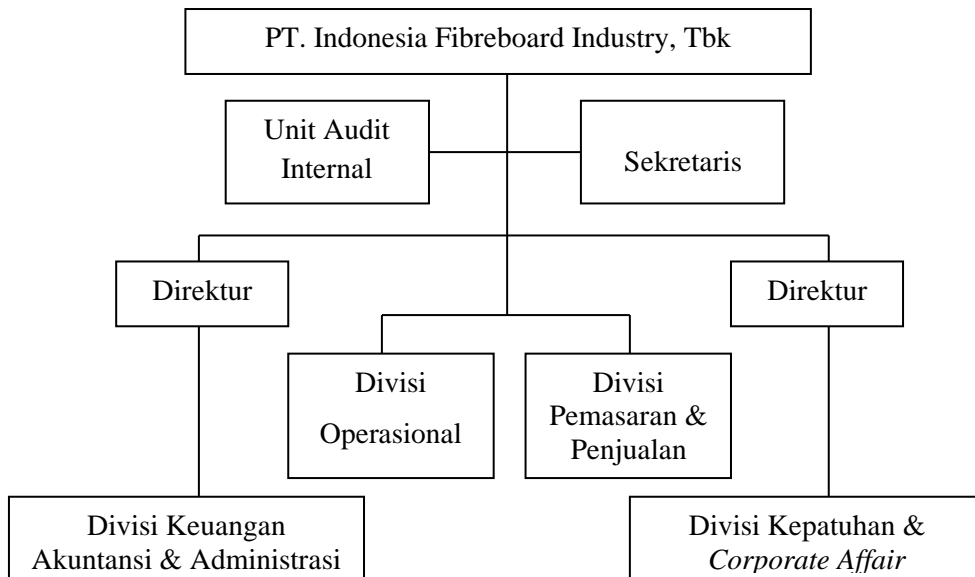
- Plywood MDF

*Plywood* MDF ini merupakan produk kombinasi antara MDF dan kayu lapis, dimana kayu lapis dijadikan sebagai inti tengah (*core*) dari papan, sedangkan MDF dijadikan sebagai lapisan sisi atas dan bawah papan (*face and back*). Pada umumnya, produk ini digunakan pada produsen kedua yang mencari kekuatan *properties* yang lebih tinggi dibandingkan MDF, namun permukaan sisi atas dan bawah yang lebih rata.

### 3.4. Struktur Organisasi Perusahaan

Gambar 3.1

Struktur Organisasi PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada 82 (delapan puluh dua) responden. Kuisioner ini disebarkan langsung kepada Karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.

##### 4.1.1 Karakteristik Responden

Responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah 82 Karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk tahun 2021. Adapun karakteristik responden yang dijadikan sampel adalah sebagai berikut :

##### 4.1.1.1. Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

Karakteristik Responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.1**

##### **Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Laki-laki	52	63,41%
Perempuan	30	36,59%
Jumlah	82	100%

Sumber: data primer (diolah) 2020

Berdasarkan Tabel 9 di atas diketahui bahwa jenis kelamin responden penelitian ini didominasi oleh laki-laki yaitu sebanyak 63,41% sedangkan perempuan sebanyak 36,59%, mengingat PT. Indonesia Fibreboard Industry bergerak dibidang pengolahan kayu didominasi oleh para pekerja yang kebanyakan laki-laki.

#### 4.1.1.2. Karakteristik Responden Menurut Umur

Karakteristik responden menurut umur dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Menurut Umur**

<b>Umur Responden</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
20 – 24	35	42,69%
25 – 29	20	24,39%
30 – 34	15	18,29%
≥ 35	12	14,63%
<b>Jumlah</b>	<b>82</b>	<b>100%</b>

Sumber: data primer (diolah) 2021

Berdasarkan tabel 10 di atas diketahui bahwa usia responden pada usia 30 – 34 tahun yaitu sebanyak 15 orang dengan presentase 18,29%, kemudian diikuti usia 25 – 29 yaitu sebanyak 20 orang atau dengan presentase 24,39%, lalu diikuti dengan usia diatas ≥ 35 tahun yaitu sebanyak 12 orang dengan presentase 14,63% dan yang terakhir 20 –

24 tahun yaitu sebanyak 35 orang atau dengan presentase sebesar 42,68%.

#### 4.1.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
SD	-	-
SLTP	-	-
SLTA	55	66,27%
D3	12	14,46%
S1	14	18,07%
S2	1	1,20%
Jumlah	82	100%

Sumber: data primer (diolah) 2021.

Berdasarkan tabel 11 diatas diketahui bahwa latar belakang pendidikan responden yaitu Strata 1 sebanyak 14 orang dengan presentase 18,07% diikuti dengan presentase SLTA sebanyak 66,27%, kemudian Diploma 3 sebanyak 14,46% dan diikuti Pasca Sarjana sebesar 1,20%.

#### 4.1.1.4. Analisis Beban Kerja Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry

Pada bagian ini, penulis menjelaskan mengenai tanggapan karyawan mengenai Beban Kerja pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk melalui hasil dari pengolah kuesioner. Variabel Beban Kerja dibagi kedalam 3 (tiga) Indikator, yaitu :

##### 1. Target yang Harus Dicapai

Pada indikator ini, karyawan memberikan tanggapan mengenai Beban Kerja dalam pekerjaan mereka, dalam indikator terget yang harus dicapai dibagi kedalam tiga sub indikator, yaitu pimpinan yang mengharuskan setiap karyawan memiliki target kerja baik didalam maupun diluar kantor. Target yang harus dicapai dalam pekerjaan terlalu tinggi dan target yang harus dicapai dalam pekerjaan sudah jelas.

**Tabel 4.4**  
**Pernyataan Responden Terhadap Target yang Harus Dicapai**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		
<b>Beban Kerja</b> <b>1. Target yang harus dicapai</b> - Pimpinan saya sering mengharuskan setiap karyawan memiliki target kerja	180	184	0	0	0	364	Sangat Baik

baik didalam maupun diluar kantor.							
- Target yang harus dicapai dalam pekerjaan terlalu tinggi.	155	205	0	0	0	360	Sangat Baik
- Target yang harus saya capai dalam pekerjaan sudah jelas.	60	252	21	0	0	333	Sangat Baik
<b>Total</b>						1.057	Sangat
<b>Rata-rata</b>						352,3	Baik

Sumber data: jawaban angket

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa Beban Kerja untuk target yang harus dicapai, Pimpinan mengharuskan setiap karyawan memiliki target kerja baik didalam maupun diluar kantor mendapatkan nilai sangat setuju berjumlah 364, artinya sebanyak 36 responden menjawab “sangat setuju” dan 46 orang responden “setuju”. Begitu pula dengan pernyataan target yang harus dicapai dalam pekerjaan terlalu tinggi mendapatkan nilai sangat setuju berjumlah 359, artinya sebanyak 31 responden menjawab “sangat setuju” dan 51 orang responden. Kemudian untuk pernyataan target yang harus saya capai dalam pekerjaan sudah jelas mendapatkan nilai sangat setuju berjumlah 333, artinya sebanyak 12 responden menjawab “sangat setuju” dan 63 orang responden. dan sebanyak 7 responden menjawab “cukup setuju”. Dari keseluruhan total untuk pernyataan target yang harus dicapai dengan jumlah skor sebesar 1.056 atau dengan rata-rata skor sebesar 352 dengan kriteria skor sangat baik.

## 2. Kondisi Pekerjaan

Sebagai sesuatu kebutuhan yang mendorong individu untuk memperoleh ketentraman, kepastian dan keteraturan dari keadaan lingkungannya yang mereka tempati. Dalam indikator Beban Kerja (kondisi pekerjaan) dibagi kedalam tiga sub indikator, yaitu pada saat-saat tertentu saya menjadi sangat sibuk dengan pekerjaan saya, tugas yang selalu diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat dan kondisi lingkungan kerja yang ada memungkinkan semua pekerjaan diselesaikan dengan tepat waktunya. Berikut hasil dari pernyataan responden.

**Tabel 4.5**  
**Pernyataan Responden Terhadap Kondisi Pekerjaan**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		
<b>Beban Kerja</b> <b>2. Kondisi Pekerjaan</b> - Pada saat-saat tertentu saya menjadi sangat sibuk dengan pekerjaan saya.	80	256	6	0	0	342	Sangat Baik
- Tugas yang selalu diberikan terkadang	150	192	12	0	0	354	Sangat Baik



sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat.							
- Kondisi lingkungan kerja yang ada memungkinkan semua pekerjaan diselesaikan dengan tepat waktunya.	160	180	15	0	0	355	Sangat Baik
<b>Total</b>						1.051	Sangat
<b>Rata-rata</b>						350,3	Baik

Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 13 di atas diketahui bahwa Beban Kerja untuk pernyataan saat-saat tertentu saya menjadi sangat sibuk dengan pekerjaan responden menjawab “sangat setuju”, 64 orang responden “setuju” dan sebanyak 2 responden menjawab “cukup setuju”. Kemudian untuk tugas yang selalu diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat mendapatkan nilai sangat setuju berjumlah 354, artinya sebanyak 30 responden menjawab “sangat setuju” dan 48 orang responden “setuju” dan sebanyak 4 responden menjawab “cukup setuju”. Dan yang terakhir kondisi lingkungan kerja yang ada memungkinkan semua pekerjaan diselesaikan dengan tepat waktunya mendapatkan nilai sangat setuju berjumlah 355, artinya sebanyak 32 responden menjawab “sangat setuju” dan 45 orang responden “setuju” dan sebanyak 5 responden menjawab “cukup setuju”. Dari keseluruhan total untuk pernyataan kondisi pekerjaan dengan jumlah skor sebesar 1.051 atau saya mendapatkan nilai sangat setuju berjumlah 342, artinya sebanyak 16 dengan rata-rata skor sebesar 350,3 dengan kriteria skor “sangat baik”.

### 3. Standar Pekerjaan

Bertujuan untuk mengetahui standar pekerjaan yang diberikan dalam bekerja. Pada penelitian ini sub indikator standar pekerjaan terbagi dalam 3 bagian, yaitu :

**Tabel 4.6**

**Pernyataan Responden Terhadap Standar Pekerjaan**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		
<b>Beban Kerja</b> <b>3. Standar Pekerjaan</b> - Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya.	125	204	18	0	0	347	Sangat Baik
- Saya merasa puas dengan pembagian tugas yang dibebankan kepada saya.	110	212	21	0	0	343	Sangat Baik
- Beban kerja yang diberikan sesuai dengan kondisi ruang lingkup.	225	148	0	0	0	373	Sangat Baik
<b>Total</b>						1.063	Sangat
<b>Rata-rata</b>						354,3	Baik

Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 14 di atas diketahui bahwa Beban Kerja untuk standar pekerjaan, Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya, mendapatkan nilai sangat setuju berjumlah 347, artinya sebanyak 125 responden menjawab “sangat setuju”, 204 orang responden “setuju” dan sebanyak 18 responden menjawab “cukup setuju”. Kemudian saya merasa puas dengan pembagian tugas yang di bebaskan kepada saya mendapatkan nilai sangat setuju berjumlah 343, artinya sebanyak 110 responden menjawab “sangat setuju” dan 212 orang responden “setuju” dan sebanyak 21 responden menjawab “cukup setuju”. Dan beban kerja yang diberikan sesuai dengan kondisi ruang lingkup mendapatkan nilai sangat setuju berjumlah 373, artinya sebanyak 225 responden menjawab “sangat setuju” dan 148 orang responden “setuju”. Dari keseluruhan total untuk pernyataan kondisi pekerjaan dengan jumlah skor sebesar 1.063 atau dengan rata-rata skor sebesar 354,3 dengan kriteria skor “sangat baik”.

Dalam pelaksanaannya, Beban Kerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk dilihat dari *Job Description* yang ada. Beban Kerja dapat dikatakan sangat tinggi, karena pekerjaan mereka adalah pekerjaan yang berhubungan dengan pengolahan kayu dan penjualan barang setengah jadi. Responden menanggapi pertanyaan dengan kuesioner dengan rata-rata jawaban setuju dan sangat setuju. Hal ini dikarenakan Karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk menganggap Beban Kerja mereka memang

tinggi, berikut hasil rekapitan tanggapan Karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk dibawah ini.

Berikut hasil rekapitulasi jawaban responden berdasarkan Beban Kerja yang ada pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.

**Tabel 4.7**

**Rekap Pernyataan Responden Terhadap Beban Kerja**

No.	Dimensi	Skor Rata-rata	Keterangan
1.	Target yang harus dicapai	352	Sangat Baik
2.	Kondisi pekerjaan	350,3	Sangat Baik
3.	Standar pekerjaan	354,3	Sangat Baik

Sumber data : Data primer (diolah), Tahun 2021

Berdasarkan tabel 15 diatas diketahui bahwa rata-rata skor jawaban tertinggi sebesar 354,3 artinya dimensi standar pekerjaan dinilai sangat tinggi oleh Karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk diikuti target yang harus dicapai dengan skor rata-rata sebesar 352, kemudian kondisi pekerjaan sebesar 350,3.

**4.1.1.5. Analisis Kompensasi pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.**

Pada bagian ini, penulis menjelaskan tanggapan Karyawan mengenai kompensasi pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk melalui pengolah kuesioner. Variable kompensasi dibagi kedalam dua indikator, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

## 1. Kompensasi Langsung

Kriteria penilaiannya adalah kompensasi yang telah ditetapkan pimpinan.

**Tabel 4.8**

### **Pernyataan Responden Terhadap Kompensasi Langsung**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		
<b>Kompensasi</b> <b>1. Kompensasi Langsung</b> - Kantor tempat saya bekerja, dalam memberikan gaji selalu seimbang dengan kinerja yang dihasilkan karyawan.	160	192	6	0	0	358	Sangat Baik
- Upah yang diberikan perusahaan telah mampu mencukupi biaya hidup saya sehari-hari.	165	196	0	0	0	361	Sangat Baik
- Insentif yang diterima karyawan telah sesuai dengan yang diharapkan.	85	216	33	0	0	334	Sangat Baik
<b>Total</b>						852	Sangat Baik
<b>Rata-rata</b>						284	

Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 16 di atas diketahui bahwa kompensasi langsung menurut responden yang menjawab sangat setuju sebesar 160 atau artinya sebanyak 32 responden menjawab sangat setuju, kemudian

responden yang menjawab setuju sebesar 192 atau artinya 48 responden menjawab setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 6 atau artinya 2 responden saja yang menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 358 dengan kriteria skor “sangat baik”, ini karena kantor dalam memberikan gaji selalu seimbang dengan kinerja yang dihasilkan karyawan.

Insentif yang diterima karyawan telah sesuai dengan yang diharapkan menurut responden yang menjawab sangat setuju sebesar 85 atau artinya sebanyak 17 responden menjawab sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 216 atau artinya 54 responden menjawab setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 33 atau artinya 11 responden saja yang menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 334 dengan kriteria skor “sangat baik”, ini karena insentif yang diterima karyawan sesuai yang diharapkan.

## **2. Kompensasi Tidak Langsung**

Merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Kriteria penilaiannya adalah kemampuan karyawan untuk bertindaksesuai dengan nilai, norma, dan etika dalam organisasi.

**Tabel 4.9**

### **Pernyataan Responden Terhadap Kompensasi Tidak Langsung**

<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>		<b>Ket</b>
-------------------	----------------	--	------------

	SS	S	CS	TS	STS	Total Skor	
	5	4	3	2	1		
<b>Kompensasi</b> <b>4. Kompensasi Tidak Langsung</b> - Tunjangan Hari Raya yang diberikan perusahaan sesuai dengan peranan dan posisi masing-masing karyawan.	75	260	6	0	0	341	Sangat Baik
- Tempat saya bekerja memiliki uang pensiun.	150	188	15	0	0	353	Sangat Baik
- Perusahaan saya bekerja menyediakan kafetaria untuk para pekerjanya.	155	172	24	0	0	351	Sangat Baik
- Mushola disediakan untuk para karyawan menunaikan ibadah shalat.	110	204	27	0	0	341	Sangat Baik
- Perusahaan juga menyediakan fasilitas olahraga seperti lapangan bola, badminton, lapangan basket dan futsal.	120	200	24	0	0	344	Sangat Baik
- Perusahaan juga menyediakan tiket akomodasi buat karyawannya untuk dermawisata (liburan).	200	156	9	0	0	365	Sangat Baik
<b>Total</b>						2.095	Sangat Baik
<b>Rata-rata</b>						349,2	

Sumber data : jawaban angket.

Berdasarkan tabel 17 diatas diketahui bahwa jumlah responden yang menjawab sangat setuju untuk pernyataan kompensasi tidak

langsung untuk pernyataan Tunjangan Hari Raya yang diberikan perusahaan sesuai dengan peranan dan posisi masing-masing karyawan mendapat nilai sebesar 75 atau artinya 15 responden menjawab sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 260 atau artinya 65 responden menjawab setuju dan responden yang menjawab cukup setuju dengan nilai 6 atau artinya 2 responden menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 341 dengan kriteria skor “sangat baik”.

Untuk pernyataan Tempat saya berkerja memiliki uang pensiun menjawab sangat setuju sebesar 150 atau artinya 30 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 188 atau artinya 47 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 15 atau artinya 3 responden hanya menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 353 dengan kriteria skor “sangat baik”.

Untuk pernyataan Perusahaan saya berkerja menyediakan kafetaria untuk para karyawannya menjawab sangat setuju sebesar 155 atau artinya 31 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 172 atau artinya 43 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 24 atau artinya 8 responden hanya menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 351 dengan kriteria skor “sangat baik”.

Untuk pernyataan Mushola disediakan untuk para karyawan menunaikan ibadah sholat menjawab sangat setuju sebesar 110 atau



artinya 22 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 204 atau artinya 51 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 27 atau artinya 9 responden hanya menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 341 dengan kriteria skor “sangat baik”.

Untuk pernyataan Perusahaan juga menyediakan fasilitas olahraga seperti lapangan bola, badminton lapangan basket dan lapangan futsal menjawab sangat setuju sebesar 120 atau artinya 24 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 200 atau artinya 50 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 24 atau artinya 8 responden hanya menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 344 dengan kriteria skor “sangat baik”.

Untuk pernyataan Perusahaan juga menyediakan tiket akomodasi buat karyawannya untuk dermawisata (liburan) menjawab sangat setuju sebesar 200 atau artinya 40 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 156 atau artinya 39 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 9 atau artinya 3 responden hanya menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 365 dengan kriteria skor “sangat baik”.

Dalam pelaksanaannya, kompensasi pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk dilihat dari hasil pekerjaannya. Kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan

kesejahteraan karyawannya. Selain itu juga kompensasi sangat bermanfaat untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Dengan kata lain, dengan pemberian kompensasi turut melancarkan strategi organisasi karena kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Berikut hasil rekapitan tanggapan karyawan terhadap kompensasi pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk dibawah ini :

**Tabel 4.10**  
**Rekap Pernyataan Responden Terhadap Kompensasi**

No.	Dimensi	Skor Rata-rata	Keterangan
1.	Kompensasi Langsung	351	Sangat Baik
2.	Kompensasi Tidak Langsung	349,2	Sangat Baik

Sumber data : Data Primer (diolah), Tahun 2021

Berdasarkan tabel 18 diatas diketahui bahwa rata-rata skor jawaban tertinggi sebesar 351 artinya dimensi kompensasi langsung (gaji, upah, dan insentif) dengan skor rata-rata sebesar 351 dengan kriteria sangat baik dan untuk kompensasi tidak langsung (THR, uang pensiun, kafeteria, mushola, olahraga dan dermawisata) dengan skor rata-rata sebesar 349,2 dengan kriteria sangat baik.

#### **4.1.1.6. Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.**

Pada bagian ini, penulis menjelaskan tanggapan karyawan mengenai kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk melalui

pengolah kuesioner. Variabel kinerja karyawan dibagi kedalam delapan indikator, yaitu kuantitas, kualitas, pengetahuan kerja, kreativitas, kerjasama dapat dipercaya, inisiatif dan kualitas pribadi.

### 1. Kuantitas

Kriteria penilaiannya adalah capaian target dan volume pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan perusahaan.

**Tabel 4.11**  
**Pernyataan Responden Terhadap Kuantitas**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		
<b>Kinerja Karyawan</b> <b>1. Kuantitas</b> - Saya mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan.	145	196	12	0	0	353	Sangat Baik
- Saya dapat melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan perusahaan.	135	220	0	0	0	355	Sangat Baik
<b>Total</b>						708	Sangat
<b>Rata-rata</b>						354	Baik

Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 19 di atas diketahui bahwa kinerja Pegawai untuk capai target yang telah ditetapkan menurut responden yang menjawab sangat setuju sebesar 145 atau artinya sebanyak 29 responden menjawab sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju

sebesar 196 atau artinya 49 responden menjawab setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 12 atau artinya 4 responden saja yang menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 353 dengan kriteria skor “sangat baik”, ini karena semua tim dilibatkan kedalam pekerjaan sehingga mereka harus mencapai target yang telah ditetapkan.

Kinerja Pegawai untuk yang melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan menurut responden yang menjawab sangat setuju sebesar 135 atau artinya sebanyak 27 responden menjawab dengan sangat setuju dan responden yang menjawab setuju sebesar 220 atau artinya sebanyak 55 responden menyatakan dengan setuju dan mendapatkan skor 355 dengan kriteria skor “sangat baik”, apabila mendapatkan tugas tambahan mereka mendapatkan bonus kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan tambahan yang diberikan, oleh karena itu tambahan pekerjaan bukanlah menjadi masalah bagi mereka.

## 2. Kualitas

Kualitas kerja dapat dicapai dengan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan karyawan. Kriteria penilaiannya adalah kemampuan pegawai untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.

**Tabel 4.12**  
**Pernyataan Responden Terhadap Kualitas**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		

<b>Kinerja Karyawan</b>							
<b>2. Kualitas</b>							
- Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti.	65	244	24	0	0	333	Sangat Baik
- Saya dapat meminimalisasi tingkat kesalahan saya dalam bekerja	65	268	6	0	0	339	Sangat Baik
<b>Total</b>						672	Sangat
<b>Rata-rata</b>						336	Baik

Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 20 diatas diketahui bahwa jumlah responden yang menjawab sangat setuju untuk pernyataan kinerja Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teleti mendapat nilai sebesar 65 atau artinya 13 responden menjawab sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 244 atau artinya 61 responden menjawab setuju dan responden yang menjawab cukup setuju dengan nilai 24 atau artinya 8 responden menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 333 dengan kriteria skor “sangat baik”, responden menjawab setuju dan sangat setuju mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti.

Untuk pernyataan kinerja Pegawai dalam meminimalisasi tingkat kesalahan dalam berkerja menjawab sangat setuju sebesar 65 atau artinya 13 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 268 atau artinya 67 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 6 atau

artinya 2 responden hanya menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 339 dengan kriteria skor “sangat baik”, responden menjawab setuju dan sangat setuju mereka dapat meminimalisasi tingkat kesalahan berkerja.

### 3. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan merupakan hasil dari tahu, dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Penginderaan, penciuman, rasa dan raba. Pengetahuan atau kognitif merupakan domain yang sangat penting dalam membentuk tindakan seseorang.

**Tabel 4.13**  
**Pernyataan Responden Terhadap Pengetahuan Kerja**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		
<b>Kinerja Pegawai</b> <b>3. Pengetahuan Kerja</b> - Saya memahami dan menguasai teori dari pekerjaan yang saya kerjakan	134	208	9	0	0	351	Sangat Baik
<b>Total</b>						351	Sangat Baik
<b>Rata-rata</b>						-	

Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 21 diatas diketahui kinerja Pegawai dalam memahami dan menguasai teori dari pekerjaan yang kerjakan dengan responden yang menjawab sangat setuju sebesar 134 atau artinya 27

responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 208 atau artinya 52 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar atau 3 responden saja yang menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 351 dengan kriteria skor “sangat baik”, responden menjawab setuju dan sangat setuju karena mereka memahami dan menguasai dalam berkerja.

#### 4. Kreativitas

Kemampuan seseorang untuk melihat dengan sudut pandang/perspektif baru. Tanpa adanya pola yang kreatif, akan sulit untuk menemukan ide-ide baru yang menarik, yang pada dasarnya dikembalikan pada karyawan itu sendiri. Berikut hasil dari tanggapan responden mengenai kreativitas.

**Tabel 4.14**  
**Pernyataan Responden Terhadap Kreativitas**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		
<b>Kinerja Pegawai</b> <b>4. Kreativitas</b> - Saya merasa menemukan ide-ide baru dalam bekerja dan mengemukakan kepada atasan.	145	168	33	0	0	346	Sangat Baik
<b>Total</b>						346	Sangat Baik
<b>Rata-rata</b>						-	

Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 22 diatas diketahui kinerja Pegawai dalam menemukan ide-ide dan mengemukakan nya kepada atasan dengan responden yang menjawab sangat setuju sebesar 145 atau artinya 29 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 168 atau artinya 42 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 33 atau 11 responden saja yang menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 346 dengan kriteria skor “sangat baik”, responden menjawab setuju dan sangat setuju karena mereka kreatif.

## 5. Kerja Sama

Kerja sama adalah pekerjaan yang dilakukan dua orang atau lebih dengan melibatkan interaksi antar individu, bekerja sama sampai terwujud tujuan yang dinamis. Berikut hasil dari tanggapan responden mengenai kerja sama.

**Tabel 4.15**  
**Pernyataan Responden Terhadap Kerja Sama**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		
<b>Kinerja Pegawai</b> <b>5. Kerja Sama</b> - Dalam menjalankan tugas kami saling berkontribusi satu sama lainnya	90	208	36	0	0	334	Sangat Baik
<b>Total</b>						334	Sangat Baik
<b>Rata-rata</b>						-	



Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 23 diatas diketahui kinerja Pegawai dalam menjalankan tugas seling berkontribusi satu sama lainnya dengan responden yang menjawab sangat setuju sebesar 90 atau artinya 18 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 208 atau artinya 52 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 36 atau 12 responden saja yang menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 334 dengan kriteria skor “sangat baik”, responden menjawab setuju karena mereka pekerjaan tidak bisa diselesaikan sendirian.

## 6. Dapat Dipercaya

Dapat dipercaya adalah perilaku apabila diberikan kepercayaan/mandat/perintah, dsb penerima tersebut dapat menjalankannya dengan baik sehingga memberikan rasa aman kepada pemberi kepercayaan. Berikut hasil dari tanggapan responden mengenai dapat dipercaya.

**Tabel 4.16**  
**Pernyataan Responden Terhadap Dapat Dipercaya**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		
<b>Kinerja Pegawai</b> <b>6. Dapat Dipercaya</b> - Saya diberikan kepercayaan atas dasar kemampuan	120	204	21	0	0	345	Sangat Baik

diri dan latar belakang pendidikan saya dan saya wajib memegang amanah.							
<b>Total</b>						345	Sangat Baik
<b>Rata-rata</b>						-	Baik

Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 24 diatas diketahui kinerja Pegawai jika diberikan kepercayaan atas dasar kemampuan diri dan latarbelakang pendidikan saya dan saya wajib memegang amanah dengan responden yang menjawab sangat setuju sebesar 120 atau artinya 24 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 204 atau artinya 51 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 21 atau 7 responden saja yang menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 345 dengan kriteria skor “sangat baik”, responden menjawab setuju karena mereka pekerja yang amanah dan dapat dipercaya.

## 7. Inisiatif

Inisiatif adalah bentuk kesadaran dari individu yang beripikir bahwa dia harus melakukan sesuatu untuk menghasilkan sesuatu yang baru atau menghasilkan suatu pemecahan masalah. Berikut hasil dari tanggapan responden mengenai inisiatif.

**Tabel 4.17**  
**Pernyataan Responden Terhadap Inisiatif**

<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>		<b>Ket</b>
-------------------	----------------	--	------------

	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>	<b>Total Skor</b>	
	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		
<b>Kinerja Pegawai</b> <b>7. Inisiatif</b> - pegawai menunjukkan kesediaannya melakukan pekerjaan tanpa diperintah oleh atasan.	180	173	9	0	0	362	Sangat Baik
<b>Total</b>						362	Sangat Baik
<b>Rata-rata</b>						-	

Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 25 diatas diketahui kinerja Pegawai menunjukkan kesediaannya melakukan pekerjaan tanpa diperintah oleh atasan dengan responden yang menjawab sangat setuju sebesar 180 atau artinya 36 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 172 atau artinya 43 responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 9 atau 3 responden saja yang menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 362 dengan kriteria skor “sangat baik”, responden menjawab setuju karena mereka pekerja yang tanpa menunggu intervensi atau suruhan orang lain.

## 8. Kualitas Pribadi

Penting bagi seorang pegawai untuk memiliki beberapa kualitas pribadi yang unggul saat bekerja. Jika tidak, pegawai tersebut tidak dapat bertahan lama diperusahaan. Bahkan bisa jadi perusahaan tidak

membutuhkannya lagi. Berikut hasil dari tanggapan responden mengenai kualitas pribadi.

**Tabel 4.18**  
**Pernyataan Responden Terhadap Kualitas Pribadi**

Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Ket
	SS	S	CS	TS	STS		
	5	4	3	2	1		
<b>Kinerja Pegawai</b> <b>8. Kualitas Pribadi</b> - Saya merasa tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan atasan kepada saya dan menyelesaikannya dengan baik dan benar	75	236	24	0	0	335	Sangat Baik
<b>Total</b>						335	Sangat Baik
<b>Rata-rata</b>						-	

Sumber data : jawaban angket

Berdasarkan tabel 26 diatas diketahui kinerja Pegawai yang menunjukkan kualitas pribadinya adalah merasa tanggungjawab atas tugas-tugas yang diberikan atasan kepada saya dan menyelesaikannya dengan baik dan benar dengan responden yang menjawab sangat setuju sebesar 75 atau artinya 15 responden menjawab dengan sangat setuju, kemudian responden yang menjawab setuju sebesar 236 atau artinya 59

responden menjawab dengan setuju dan responden yang menjawab cukup setuju sebesar 24 atau 8 responden saja yang menjawab cukup setuju dan mendapatkan skor 335 dengan kriteria skor “sangat baik”.

Dalam pelaksanaannya, kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk dilihat dari hasil pekerjaannya. Kinerja karyawan mencerminkan tanggungjawab individu dalam rangka upaya mencapai tujuan perusahaan dan sesuai dengan peraturan yang ada. Responden menanggapi pertanyaan kuesioner dengan rata-rata jawaban setuju dan sangat setuju. Hal ini dikarenakan para karyawan mampu menjalankan pekerjaannya dengan benar. Selain didukung pula kerjasama yang baik dalam tim. Setiap karyawan pun memiliki kesadaran akan tanggungjawabnya dan menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan. berikut hasil rekap tanggapan karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk dibawah ini.

**Tabel 4.19**

**Rekap Pernyataan Responden Terhadap Kinerja Karyawan**

<b>No.</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Skor Rata-rata</b>	<b>Keterangan</b>
1.	Kuantitas	354	Sangat Baik
2.	Kualitas	336	Sangat Baik
3.	Pengetahuan kerja	351	Sangat Baik
4.	Kreativitas	346	Sangat Baik
5.	Kerja sama	334	Sangat Baik
6.	Dapat dipercaya	345	Sangat Baik
7.	Inisiatif	362	Sangat Baik
8.	Kualitas pribadi	335	Sangat Baik

Sumber data : data primer (diolah), Tahun 2021

Berdasarkan tabel 27 diatas diketahui bahwa rata-rata skor jawaban tertinggi sebesar 362 artinya dimensi inisiatif dinilai sangat tinggi oleh karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk diikuti kuantitas sebesar 354 dan pengetahuan kerja dengan skor rata-rata sebesar 351 dan kreativitas sebesar 346, kemudian dapat dipercaya dengan skor sebesar 345 diikuti oleh kualitas sebesar 336, baru kemudian kualitas pribadi sebesar 335 dan yang terakhir kerjasama sebesar 334.

**4.1.1.7. Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk**

**1. Persamaan Regresi Linier Berganda**

Regresi linier berganda merupakan alat yang dapat digunakan untuk melakukan prediksi permintaan di masa yang akan datang, berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (independen) terhadap satu variabel terikat (dependen).

**Tabel 4.20**  
**Persamaan Regresi Linier Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14,622	4,127	,047	3,543	.000

Beban Kerja	,463	,117	-,020	3,934	.003
Kompensasi	-,021	,107		-,198	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber data: Data diolah (SPSS. 23)

Dari tabel 28 diatas dapat diketahui bahwa persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 14,622 + 0,463X_1 - 0,021X_2 + e$$

Keterangan :

a (konstanta) = 14,622

Koefisien  $X_1$  = 0,463 $X_1$

Koefisien  $X_2$  = -0,021 $X_2$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda dapat diartikan sebagai berikut :

- Nilai konstanta hasil regresi adalah sebesar 14,622, artinya jika beban kerja dan kompensasi distribusi nilainya 0 (nol), maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 14,622 satuan.
- Koefisien  $X_1$  sebesar 0,463, artinya apabila beban kerja mengalami penurunan sebesar satu satuan sedangkan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan sebesar 0,463.
- Koefisien  $X_2$  sebesar -0,021, artinya apabila kompensasi mengalami penurunan sebesar satu satuan sedangkan variabel lainnya dianggap

konstan, maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan sebesar - 0,021.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### - Uji Normalitas

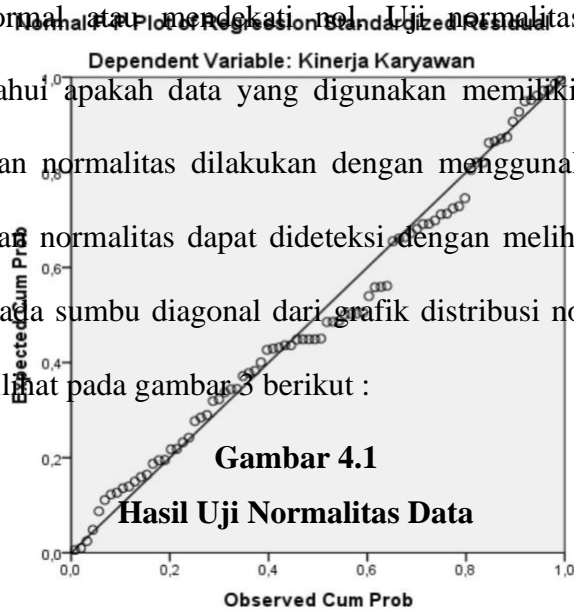
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas dilakukan untuk

mengetahui apakah data yang digunakan memiliki distribusi normal.

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan *P-P Plot Test*.

Pengujian normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal, dan hasilnya

dapat dilihat pada gambar 3 berikut :



**Gambar 4.1**  
**Hasil Uji Normalitas Data**





Kriteria pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut :

- Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka data terdistribusi dengan normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

#### - Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dimaksudkan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan (korelasi) yang signifikan antar variabel bebas. Jika terdapat hubungan yang cukup tinggi (signifikan), berarti ada aspek yang sama diukur pada variabel bebas. Hal ini tidak layak digunakan untuk menentukan kontribusi secara bersama-sama bebas terhadap variabel terikat. Pengujian dalam uji multikolinearitas dengan melihat nilai VIF (*varian inflation factor*) disekitar 1 angka atau memiliki *tolerance* mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam model regresi. Jika koefisien korelasi antar variabel bebas kurang dari 0,5 maka tidak terdapat masalah multikolinearitas.

**Tabel 4.21**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
(Constant)		
Beban Kerja	,983	1,018
Kompensasi	,983	1,018

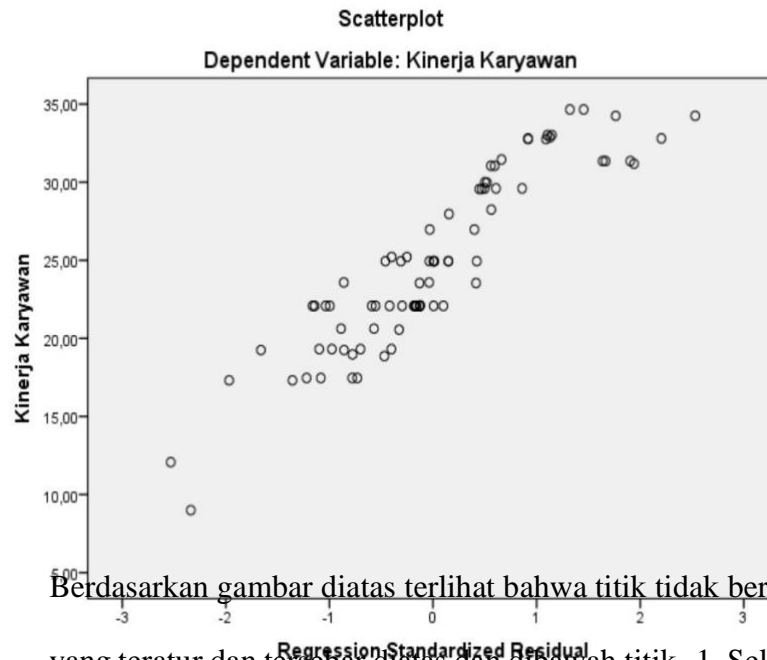
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari tabel 29 hasil uji multikolinearitas diatas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* dari variabel independen yaitu beban kerja dan kompensasi sebesar 0,983 dan 0983 menunjukkan nilai lebih dari 0,10 dan nilai VIF dari variabel independen yaitu beban kerja sebesar 1,018 dan kompensasi sebesar 1,018 menunjukkan nilai tidak lebih dari 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi.

#### - Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians tersebut tetap maka disebut homoskedastisitas, jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Adapun uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut :

**Gambar 2.2**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Berdasarkan gambar diatas terlihat bahwa titik tidak berbentuk pola yang teratur dan tersebar diatas dan dibawah titik -1. Selain itu titik-titik tidak mengumpul disatu tempat saja, dengan demikian dalam model regresi ini terjadi homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Karena tidak terjadi heteroskedastisitas maka model regresi ini bisa digunakan analisis regresi berganda.

#### - Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode sebelumnya (t-1). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah yang bebas dari autokorelasi.

**Tabel 4.22**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,410 <sup>a</sup>	,168	,147	5,13913	2,192

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Beban Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari tabel 30 diatas menyatakan nilai Durbin-Watson untuk variabel dependen adalah 2,192. Nilai dl dan du dapat dilihat pada tabel Durbin-Watson pada signifikasi 0,05, n = 82 dan k = 3 (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen). Di dapat dl = 1,560 dan du= 1,715.

Pengambilan keputusan jika :

- Terjadi autokorelasi positif, jika nilai DW dibawah -2 ( $DW < -2$ ).
- Tidak terjadi autokorelasi, jika nilai DW berada diantara -2 dan +2 atau  $-2 < DW < +2$ .
- Terjadi autokorelasi negatif jika nilai DW diatas +2 atau  $DW > +2$ ".

Dari hasil uji autokorelasi yang ditunjukkan oleh tabel 30 diketahui nilai d (Durbin-Watson) sebesar 2,192 terletak pada daerah  $du < d < 4-du$  ( $-2 < 2,192 > +2$ ), maka dapat disimpulkan adanya autokorelasi negatif dan keputusannya adalah terjadi autokorelasi.

### 3. Uji Hipotesis

- Uji F

Uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual. Uji F ini dapat diukur dengan melihat statistik F dan F tabel. Digunakan untuk menguji keberartian pengaruh dari seluruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

**Tabel 4.23**  
**Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1					
Regression	422,518	2	211,259		,001 <sup>b</sup>
Residual	2086,441	79	26,411		
Total	2508,958	81		7,999	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Beban Kerja

Dari table 31 diatas dapat dilihat bahwa nilai Fhitung adalah 7,999 dimana nilai ini menjadi statistik uji yang akan dibandingkan dengan nilai F dari tabel. Dari tabel F untuk  $\alpha=0,05$  diperoleh nilai F sebesar 3,1504, karena Fhitung (7,999) lebih besar dari pada Ftabel (3,1504) maka dengan tingkat kekeliruan 5% ( $\alpha=0,05$ ), maka H0 diterima dan H1 ditolak. Artinya dengan tingkat kepercayaan 95% dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.

- Uji T

Digunakan untuk mengetahui kebenaran pernyataan atau dugaan yang dihipotesiskan oleh si peneliti. Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Hal ini dilakukan untuk menguji koefisien regresi secara parsial dari variabel independennya.

**Tabel 4.24**

**Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14,622	4,127		3,543	.000
Beban Kerja	,463	,117	,407	3,934	.003
Kompensasi	-,021	,107	-,020	-,198	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 32 diatas, maka akan dijelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial sebagai berikut:

1. Beban Kerja

Variabel Beban Kerja sebesar 3,934 dengan nilai  $t_{tabel}$  1,991 atau  $3,934 > 1,991$ , jadi  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Dari hasil uji t dapat disimpulkan, variabel Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Kompensasi

Variabel Kompensasi  $t_{hitung}$  sebesar 0,198 dengan nilai  $t_{tabel}$  1,991 atau  $0,198 < 1,991$ , jadi  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dari hasil uji t dapat disimpulkan, variabel Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

#### 4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah angka yang menyatakan atau digunakan untuk mengetahui kontribusi atau sumbangan yang diberikan oleh sebuah variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Secara sederhana koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan Koefisien Korelasi (R). Berdasarkan hasil output SPSS besarnya nilai  $R^2$  dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.25**  
**Hasil Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,410 <sup>a</sup>	,168	,147	5,13913

a. Predictors : (Constant), Kompensasi, Beban Kerja

b. Dependent Variable : Kinerja Karyawan.

Pada tabel 33 diatas dapat dilihat bahwa besarnya koefisien determinasi atau (*R Square*) dari hasil regresi kedua variabel independen (Beban Kerja dan Kompensasi) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk sebesar 16,8% jadi berdasarkan hasil penelitian diketahui besarnya pengaruh



variabel Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk adalah 16,8% (100-16,8) dan sisanya 83,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk berdasarkan Uji Hipotesis (Uji t)**

Berdasarkan hasil uji hipotesis (Uji t), maka Variabel Beban Kerja sebesar 3,934 dengan nilai  $t_{tabel}$  1,991 atau  $3,934 > 1,991$ , jadi  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari hasil uji t dapat disimpulkan, variabel Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian berdasarkan hasil uji hipotesis (Uji t), maka variabel Kompensasi  $t_{hitung}$  sebesar 0,198 dengan nilai  $t_{tabel}$  1,991 atau  $0,198 < 1,991$ , jadi  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dari hasil uji t dapat disimpulkan, variabel Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **4.2.2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dari hasil regresi linier berganda variabel independent (Beban Kerja dan Kompensasi) terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk sebesar 16,8% jadi berdasarkan hasil penelitian diketahui besarnya pengaruh variabel Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk adalah 16,8% ( $100-16,8\%$ ) dan sisanya 83,2% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan uji F (simultan) dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk. Berdasarkan hipotesis pertama menyatakan terdapat pengaruh signifikan variabel beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis (Uji t) dapat disimpulkan, bahwa Variabel Beban Kerja dapat berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hipotesis kedua yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima.
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis (Uji t) dapat disimpulkan, bahwa Variabel Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hipotesis ketiga yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan dapat tidak diterima/ditolak.

4. Koefisien determinasi atau ( $R^2$ ) dari hasil regresi linier berganda variabel independent (Beban Kerja dan Kompensasi) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk sebesar 16,8%

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa beban kerja dan kompensasi yang sesuai dari para karyawan maka akan semakin baik pula Kinerja pegawai yang dihasilkan oleh karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil analisis data, pembahasan dan kesimpulan, maka dapat disampaikan beberapa saran yang diharapkan berguna untuk kepentingan praktis dan penelitian selanjutnya sebagai berikut :

1. Bagi pimpinan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk, disarankan untuk mengevaluasi kembali beban kerja dan kompensasi yang diberikan kepada karyawan, agar mereka selalu bersemangat dan memperhatikan kinerja pegawai agar mereka nyaman dalam bekerja.
2. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi, penelitian ini dapat dijadikan tambahan keilmuan dbidang manajemen khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia.
3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menggali variabel-variabel independen lainnya yang bertujuan untuk mengetahui variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti besar gaji, kepuasan pegawai dan lain sebagainya.



## **KUISIONER PENELITIAN**

### **KATA PENGANTAR**

Perihal : Permohonan Pengisian Angket

Lampiran :

Judul Skripsi : Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja  
Karyawan pada PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk

Kepada Yth. : Bapak/Ibu Karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry.

Dalam rangka penulisan skripsi di universitas batang hari, jambi. Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk lulus pada universitas yang di maksud, maka saya mohon dengan sangat kepada bapak/ibu karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk untuk mengisi angket yang telah disediakan.

Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian ini, saya berharap agar hasil penelitian ini kelak dapat menjadi masukan pada karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk, agar ke depannya dapat menjadi lebih baik.

Jambi, Agustus 2021  
Hormat Saya

**SITI EVA FADILLAH**

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDONESIA  
FIBREBOARD INDUSTRY, TBK**

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama :

2. Umur :

3. Jenis Kelamin :

4. Pendidikan : SD

SMP

SLTA

Diploma 3

Strata 1

Strata 2

Lainnya


5. Lama Bekerja :

6. Bagian/Department :

7. Jabatan/Pekerjaan :

**B. Petunjuk pengisian :**

- a. Isilah semua nomor dalam angket ini dan sebaiknya jangan ada yang terlewatkan

- b. Pengisian jawaban cukup dengan memberi tanda (X atau ✓) pada pernyataan yang dianggap sesuai dengan pendapat responden (satu jawaban dalam setiap nomor pernyataan).
- c. Pilih jawaban :
1. Sangat setuju (SS)
  2. Setuju (S)
  3. Cukup Setuju (CS)
  4. Tidak Setuju (TS)
  5. Sangat Tidak Setuju (STS)
- d. Kuesioner ini di isi oleh karyawan PT. Indonesia Fibreboard Industry, Tbk

### C. KUESIONER

Pertimbangkan setiap item, Kemudian Bapak/Ibu diminta untuk menilai keadaan yang sebenarnya sampai dengan pada saat ini dengan menggunakan skala empat angka yaitu: alternatif pilihan 1 sampai dengan 4 jawaban pertanyaan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Mohon Bapak/Ibu memberi tanda (x) pada jawaban berikut ini :

Lama bekerja : ..... tahun/bulan\*)

#### BEBAN KERJA (X<sub>1</sub>)

Pernyataan	Jawaban				
	SS	S	CS	TS	STS
	5	4	3	2	1
<b>Target Yang Harus Dicapai</b>					
1. Pimpinan saya sering mengharuskan setiap karyawan					



<p>memiliki target kerja baik didalam maupun diluar kantor</p> <p>2. Target yang harus dicapai dalam pekerjaan terlalu tinggi</p> <p>3. Target yang harus saya capai dalam pekerjaan sudah jelas</p>					
<p><b>Kondisi Pekerjaan</b></p> <p>4. Pada saat-saat tertentu saya menjadi sangat sibuk dengan pekerjaan saya</p> <p>5. Tugas yang selalu diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat</p> <p>6. Kondisi lingkungan kerja yang ada memungkinkan semua pekerjaan diselesaikan dengan tepat waktunya</p>					
<p><b>Standar Pekerjaan</b></p> <p>7. Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya</p> <p>8. Saya merasa puas dengan pembagian tugas yang di bebaskan kepada saya</p> <p>9. Beban kerja yang diberikan sesuai dengan kondisi ruang lingkup</p>					

**KOMPENSASI (X<sub>2</sub>)**

Pernyataan	Jawaban				
	SS	S	CS	TS	STS
	5	4	3	2	1
<b>Kompensasi Langsung</b> 1. Kantor tempat saya berkerja, dalam memberikan gaji selalu seimbang dengan kinerja yang dihasilkan karyawan 2. Upah yang diberikan perusahaan telah mampu mencukupi biaya hidup saya sehari-hari 3. Insentif yang diterima karyawan telah sesuai dengan yang diharapkan					
<b>Kompensasi Tidak Langsung</b> 1. Tunjangan Hari Raya yang diberikan perusahaan sesuai dengan peranan dan posisi masing-masing karyawan 2. Tempat saya berkerja memiliki uang pensiun 3. Perusahaan saya berkerja menyediakan kafetaria untuk para karyawannya 4. Mushola disediakan untuk para karyawan menunaikan ibadah sholat 5. Perusahaan juga menyediakan fasilitas olahraga seperti lapangan bola, badminton lapangan basket dan lapangan futsal 6. Perusahaan juga menyediakan tiket akomodasi buat karyawannya untuk dermawisata (liburan) yang berkinerja baik.					

## KINERJA KARYAWAN (Y)

Pernyataan	Jawaban				
	SS	S	CS	TS	STS
	5	4	3	2	1
<p><b>Kuantitas</b></p> <p>1. Saya mampu mencapai target yang ditetapkan pimpinan perusahaan.</p> <p>2. Saya dapat melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan perusahaan.</p>					
<p><b>Kualitas</b></p> <p>3. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti</p> <p>4. Saya dapat meminimalisasi tingkat kesalahan saya dalam bekerja</p>					
<p><b>Pengetahuan Kerja</b></p> <p>5. Saya memahami dan menguasai teori dari pekerjaan yang saya kerjakan</p>					
<p><b>Kreativitas</b></p> <p>6. Saya merasa selalu menemukan ide-ide baru dalam bekerja dan mengemukakannya kepada atasan</p>					
<p><b>Kerjasama</b></p> <p>7. Dalam menjalankan tugas kami saling berkontribusi satu sama lainnya</p>					
<p><b>Dapat dipercaya</b></p> <p>8. Saya diberikan kepercayaan atas dasar kemampuan diri dan latarbelakang pendidikan saya dan saya wajib memegang amanah</p>					
<p><b>Inisiatif</b></p> <p>9. Pegawai menunjukkan kesediaannya melakukan</p>					

pekerjaan tanpa diperintah oleh atasan					
<b>Kualitas Pribadi</b> 10. Saya merasa tanggungjawab atas tugas-tugas yang diberikan atasan kepada saya dan menyelesaikannya dengan baik dan benar					

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony dan Govindarajan. 2003. *Management Control System*. Salemba Empat: Jakarta
- Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Prehalindo: Jakarta
- Djati, S. Pantja dan M. Khusaini. 2003. *Kajian terhadap kepuasan kompensasi, komitmen organisasi, dan prestasi kerja*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 5(1), 25-41
- Endsley Mica R., and Kaber David B. 1999. *Level of automation effects on performance, situation awareness and workload in a dynamic control task*, Ergonomics Journal, 42(03):146-150
- Fayol, Henry. 2010. *Management Public Relations*. PT. Elex Media: Jakarta
- Febriyanti dan Faslah. 2013. *Hubungan Antara Beban Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan Balan Perumahan Kelas 1 Jakarta Selatan (Bapas)*. Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis. Vol 1 No. 2 Hal 104
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multifariate dengan Program SPSS*. Edisi 3. Badan Penerbitan Universitas Diponegoro: Semarang
- Gomes, Faustino Cardoso. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Andi Offset: Yogyakarta
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. PBF: Yogyakarta
- Hasibuan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta

- I Gede Mahendrawan dan Ayu Desi Indrawati. 2015. *Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT.Panca Dewata Denpasar*.E-Jurnal Manajemen Unud Vol. 4 No. 11
- Indrawan, Rully dan Yaniawati, Poppy, R. 2014. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan*. PT Refika Aditama : Bandung
- Iskandar dan Sembada.2012. *Pengaruh Beban Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Panca Dewata Denpasar*. E-Jurnal Manajemen Unud Vol 4 No. 11
- Kadek Ferrania Paramitadewi. 2017. *Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan*. E-Jurnal Manajemen Unud Vol. 6 No. 6
- Komaruddin, Ahmad. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Rineka Cipta: Jakarta
- M. Zainal Arifin, Taher Alhabsji dan Hamidah Nayati Utami. 2016. *Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tingkat Pelaksana Perum Jasa Tirta I Wilayah Sungai Berantas dan Bengawan Solo)*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No. 2
- Mangkunegara, 2006. *Evaluasi Kinerja*. PT Remaja Rosdakarya: Bandung
- Mangkuprawira.S Dan Aida V.Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia: Bogor.

- Mansoor, M. dkk. 2011. *The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan*. *Jornal of Business Studies Quarterly*. Vol. 2, No. 3, pp 50 –56.
- Manuaba, A. 2000. *Ergonomi, Kesehatan dan Keselamatan Kerja. Dalam Wigny Osvebroto, S dan Wiratno, Procendings Seminar Nasional Ergonomi*. PT. Guna Widiya: Surabaya
- Mardi. 2011. *Sistem Informasi Akuntansi*. Ghalia Indonesia: Yogyakarta
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Penerbit Salemba Empat : Jakarta
- Milkovich, George and Jerry Newman. 2008. *Compensation*. Ninth Edition: USA (Hidayah, 2008: 37)
- Moehersono. 2012. *“Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”*. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Mulyadi. 2008. *Akuntansi Manajemen Edisi Ketiga Cetakan Ketiga*. Salemba Empat: Jakarta
- Nora Pitri Nainggolan. 2014. *Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. EX Batam Indonesia*. Dosen Program Studi Manajemen Universitas Putera Batam
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah

- Putra, Bonaventura Ridya, 2012. *Pengaruh Job Stressor Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi*. Jurnal Studi Manajemen Indonesia.
- Samsudin. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia: Bandung
- Empat: Jakarta Soemarso, S.R. 2009. *Akuntansi Suatu Pengantar*. Salemba
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama : Bandung
- Setyawan, A. A., dan Kuswati, R. 2006. *Teknologi Informasi dan Reposisi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jurnal Manajemen dan Bisnis,9(4):109
- Siagian. Sondang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta
- Simamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi II*. STIE YKPN : Yogyakarta
- Siregar, Syofian. 2014. *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Soemarso, S.R. 2009. *Akuntansi Suatu Pengantar*. Salemba.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta: Bandung
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta: Bandung
- Sumanto. 2014. *Statistika Terapan*. CABS (Center for Academic Publishing Service) : Yogyakarta



- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS: Yogyakarta
- Sunyoto, Danang. 2016. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. PT Refika Aditama: Bandung
- Sutarjo, Angit. 2008. *Pengaruh Budaya Organisasi, Sistem Kompensasi, Promosi Jabatan dan Profesionalisme Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank BRI Cabang Klaten*. Jurnal Excellent, 1(2):1-18
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group: Jakarta
- Suwatno dan Priansa. Doni, Juni. 2013. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta: Bandung
- Syekh. Sayid. 2011, *Pengantar Statistik Ekonomi Dan Sosial*, Gaung Persada Press: Jakarta
- Terry, George dan Leslie W. Rue. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan kesebelas. PT. Bumi Aksara: Jakarta
- Umam. Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia: Bandung.
- Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Baru. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Wuryanto dan Suharmono. 2012. Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Suara Merdeka Press). Diponegoro Business Review, 1(1): 1-12
- Yustinus Sembiring. 2016. *Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi*. Tugas Akhir Program Magister Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta

## PERHITUNGAN SPSS

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		82
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,55616314
Most Extreme Differences	Absolute	,083
	Positive	,083
	Negative	-,055
Test Statistic		,083
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Log Y	,9938	,21866	11
Log X1	,4723	,24771	11
Log X2	,4715	,22288	11

### Correlations

		Log Y	Log X1	Log X2
Pearson Correlation	Log Y	1,000	-,738	-,849
	Log X1	-,738	1,000	,552
	Log X2	-,849	,552	1,000
Sig. (1-tailed)	Log Y	.	,005	,000
	Log X1	,005	.	,039
	Log X2	,000	,039	.
N	Log Y	11	11	11
	Log X1	11	11	11
	Log X2	11	11	11

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Log X2, Log X1b	.	Enter

a. Dependent Variable: Log Y

b. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adj. R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,909 <sup>a</sup>	,826	,782	,10210	,826	18,934	2	8	,001	2,171

a. Predictors: (Constant), Log X2, Log X1

b. Dependent Variable: Log Y

### ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,395	2	,197		
Residual	,083	8	,010	18,934	,001 <sup>b</sup>
Total	,478	10			

a. Dependent Variable: Log Y

b. Predictors: (Constant), Log X2, Log X1

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tol.	VIF
1	(Constant)	1,449	,080	-,388	18,071	,000					
	Log X1	-,342	,156	-,635	-2,191	,060	-,738	-,612	-,323	,696	1,438
	Log X2	-,623	,174		-3,587	,007	-,849	-,785	-,530	,696	1,438

a. Dependent Variable: Log Y

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Log X1	Log X2
1	1	2,815	1,000	,02	,02	,01
	2	,106	5,155	,78	,57	,01
	3	,079	5,978	,20	,42	,98

a. Dependent Variable: Log Y

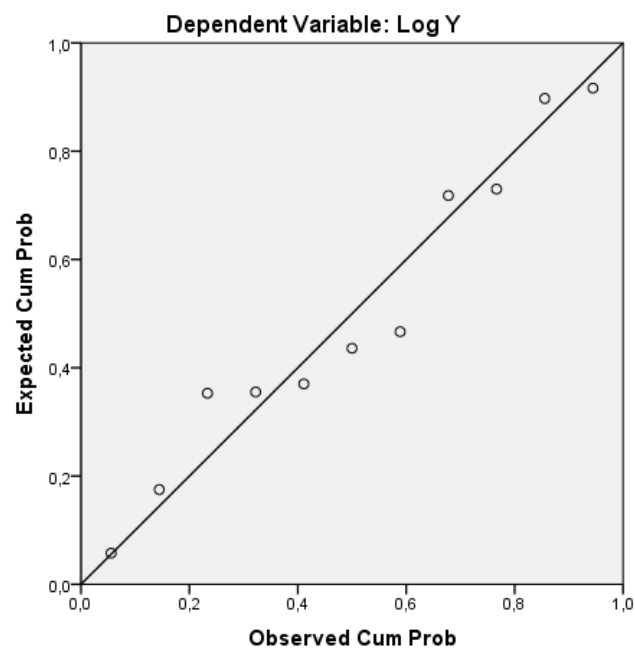
### Residuals Statistics<sup>a</sup>

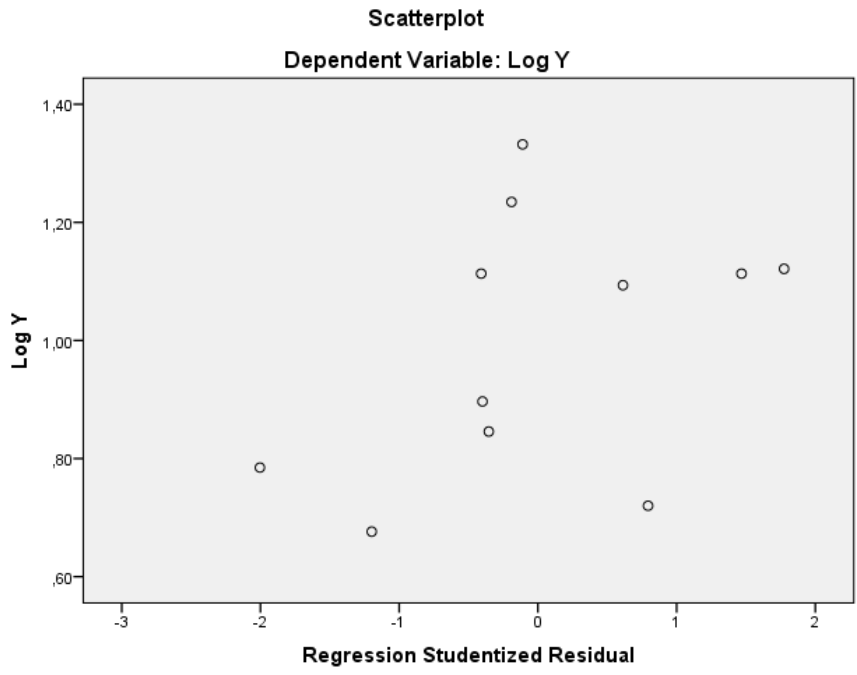
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	,6575	1,3407	,9938	,19868	11
Std. Predicted Value	-1,693	1,746	,000	1,000	11
Standard Error of Predicted Value	,033	,072	,051	,015	11
Adjusted Predicted Value	,6150	1,3469	,9936	,20664	11
Residual	-,16092	,14097	,00000	,09132	11
Std. Residual	-1,576	1,381	,000	,894	11
Stud. Residual	-2,004	1,774	-,001	1,107	11
Deleted Residual	-,26010	,25382	,00022	,14273	11
Stud. Deleted Residual	-2,656	2,131	-,016	1,307	11
Mahal. Distance	,155	3,997	1,818	1,483	11
Cook's Distance	,003	1,011	,221	,359	11
Centered Leverage Value	,015	,400	,182	,148	11

a. Dependent Variable: Log Y

### Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual





**OLAHAN MSI BEBAN KERJA (X<sub>1</sub>)**

	Beban Kerja									
	<b>Variabel X</b>									
No	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	Rata-rata
1	2.601	2.613	4.396	4.761	4.101	3.962	2.559	2.560	1.000	3.17
2	2.601	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	2.599	2.63
3	1.000	1.000	4.396	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.30
4	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
5	1.000	1.000	4.396	4.761	4.101	2.499	4.047	4.057	2.599	3.16
6	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	4.047	4.057	1.000	3.13
7	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
8	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	4.047	2.560	2.599	2.46
9	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	2.559	2.560	2.599	2.98
10	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	2.599	2.45
11	1.000	2.613	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	4.057	2.599	2.64
12	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	4.047	4.057	2.599	3.31
13	2.601	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	2.599	2.63
14	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	2.599	2.29
15	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	4.047	2.560	1.000	2.44
16	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
17	2.601	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	1.000	1.000	2.28
18	2.601	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	2.599	2.63
19	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11

20	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	1.000	2.28
21	2.601	2.613	4.396	3.067	4.101	3.962	2.559	4.057	2.599	3.33
22	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
23	1.000	2.613	4.396	4.761	4.101	2.499	4.047	4.057	2.599	3.34
24	2.601	2.613	4.396	3.067	4.101	3.962	4.047	4.057	1.000	3.32
25	1.000	1.000	1.000	3.067	2.603	1.000	2.559	2.560	1.000	1.75
26	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	1.000	1.000	1.94
27	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	2.559	4.057	2.599	3.14
28	2.601	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	2.599	2.63
29	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	2.559	4.057	2.599	3.17
30	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	4.047	4.057	2.599	3.33
31	1.000	1.000	1.000	1.000	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	1.69
32	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	4.047	2.560	2.599	3.17
33	1.000	1.000	2.733	3.067	1.000	2.499	1.000	2.560	1.000	1.76
34	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	1.000	2.560	2.599	2.12
35	1.000	2.613	4.396	3.067	2.603	3.962	2.559	1.000	2.599	2.64
36	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
37	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
38	2.601	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	2.599	2.63
39	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	4.047	2.560	2.599	3.17
40	1.000	1.000	1.000	3.067	2.603	1.000	2.559	2.560	1.000	1.75
41	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	4.047	4.057	2.599	3.33
42	1.000	1.000	4.396	4.761	4.101	2.499	4.047	4.057	2.599	3.16
43	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	4.047	4.057	1.000	3.13
44	1.000	1.000	2.733	3.067	1.000	2.499	1.000	2.560	1.000	1.76
45	1.000	1.000	2.733	3.067	1.000	2.499	1.000	2.560	1.000	1.76
46	1.000	2.613	4.396	3.067	2.603	3.962	2.559	1.000	2.599	2.64

47	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
48	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	4.047	2.560	2.599	3.17
49	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	4.047	4.057	2.599	3.33
50	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	4.047	2.560	2.599	2.46
51	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	4.047	4.057	2.599	3.31
52	1.000	1.000	1.000	3.067	2.603	1.000	2.559	2.560	1.000	1.75
53	1.000	2.613	4.396	3.067	2.603	3.962	2.559	1.000	2.599	2.64
54	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	4.047	4.057	2.599	3.31
55	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	2.559	2.560	2.599	2.98
56	2.601	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.29
57	2.601	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	2.599	2.63
58	1.000	1.000	1.000	3.067	2.603	1.000	2.559	2.560	1.000	1.75
59	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
60	1.000	1.000	4.396	4.761	4.101	2.499	4.047	4.057	2.599	3.16
61	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	4.047	4.057	1.000	3.13
62	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
63	1.000	1.000	1.000	3.067	2.603	1.000	2.559	2.560	1.000	1.75
64	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	1.000	1.000	1.94
65	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	2.559	4.057	2.599	3.14
66	2.601	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	2.599	2.63
67	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	2.559	4.057	2.599	3.17
68	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	4.047	4.057	2.599	3.33
69	1.000	1.000	1.000	1.000	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	1.69
70	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	4.047	2.560	2.599	3.17
71	1.000	1.000	2.733	3.067	1.000	2.499	1.000	2.560	1.000	1.76
72	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	1.000	2.560	2.599	2.12
73	1.000	2.613	4.396	3.067	2.603	3.962	2.559	1.000	2.599	2.64



74	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
75	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
76	2.601	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	2.599	2.63
77	2.601	2.613	2.733	4.761	4.101	2.499	4.047	2.560	2.599	3.17
78	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	4.047	4.057	1.000	3.13
79	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	2.559	2.560	1.000	2.11
80	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	2.499	4.047	2.560	2.599	2.46
81	2.601	2.613	2.733	3.067	4.101	3.962	2.559	2.560	2.599	2.98
82	1.000	1.000	2.733	3.067	2.603	3.962	2.559	2.560	2.599	2.45

**OLAHAN MSI KOMPENSASI (X<sub>2</sub>)**

	Kompensasi									
	<b>Variabel X</b>									
<b>No</b>	<b>x2.1</b>	<b>x2.2</b>	<b>x2.3</b>	<b>x2.4</b>	<b>x2.5</b>	<b>x2.6</b>	<b>x2.7</b>	<b>x2.8</b>	<b>x2.9</b>	<b>Rata-rata</b>
1	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	1.000	2.486	2.520	2.25
2	4.330	2.609	3.991	3.085	4.007	3.772	2.482	3.941	4.008	3.58
3	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
4	2.789	2.609	3.991	4.796	4.007	2.370	3.939	3.941	4.008	3.61
5	4.330	2.609	3.991	3.085	4.007	3.772	3.939	3.941	2.520	3.58
6	2.789	1.000	1.000	3.085	2.533	1.000	2.482	2.486	2.520	2.10
7	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	1.000	2.520	2.25
8	4.330	2.609	2.505	3.085	4.007	3.772	2.482	3.941	4.008	3.42
9	4.330	1.000	2.505	3.085	2.533	3.772	2.482	2.486	4.008	2.91
10	4.330	2.609	2.505	4.796	4.007	2.370	2.482	3.941	4.008	3.45
11	4.330	2.609	2.505	4.796	4.007	2.370	3.939	3.941	4.008	3.61

12	2.789	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.20
13	4.330	2.609	2.505	4.796	4.007	2.370	3.939	2.486	4.008	3.45
14	2.789	1.000	2.505	3.085	1.000	2.370	1.000	2.486	2.520	2.08
15	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	1.000	2.486	4.008	2.42
16	1.000	2.609	3.991	3.085	2.533	3.772	2.482	1.000	4.008	2.72
17	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
18	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
19	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
20	4.330	1.000	2.505	3.085	2.533	3.772	2.482	2.486	4.008	2.91
21	2.789	1.000	1.000	3.085	2.533	1.000	2.482	2.486	2.520	2.10
22	2.789	2.609	3.991	4.796	4.007	2.370	3.939	3.941	4.008	3.61
23	4.330	2.609	3.991	3.085	4.007	3.772	3.939	3.941	2.520	3.58
24	2.789	1.000	1.000	3.085	2.533	1.000	2.482	2.486	2.520	2.10
25	4.330	2.609	3.991	3.085	4.007	3.772	3.939	3.941	4.008	3.74
26	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
27	2.789	2.609	3.991	4.796	2.533	3.772	3.939	3.941	4.008	3.60
28	4.330	2.609	3.991	3.085	4.007	3.772	3.939	3.941	4.008	3.74
29	2.789	1.000	1.000	3.085	2.533	2.370	1.000	2.486	2.520	2.09
30	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
31	4.330	2.609	2.505	3.085	4.007	3.772	2.482	3.941	4.008	3.42
32	4.330	1.000	2.505	3.085	4.007	2.370	2.482	2.486	2.520	2.75
33	4.330	2.609	2.505	4.796	4.007	3.772	2.482	3.941	4.008	3.61
34	4.330	2.609	2.505	4.796	4.007	3.772	2.482	3.941	4.008	3.61
35	2.789	1.000	1.000	1.000	2.533	2.370	1.000	1.000	1.000	1.52
36	4.330	2.609	2.505	4.796	4.007	3.772	2.482	3.941	4.008	3.61
37	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	1.000	1.000	2.09
38	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42

39	1.000	2.609	3.991	3.085	1.000	3.772	3.939	2.486	2.520	2.71
40	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
41	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
42	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
43	4.330	1.000	2.505	3.085	4.007	2.370	2.482	2.486	2.520	2.75
44	2.789	1.000	1.000	3.085	2.533	2.370	1.000	2.486	2.520	2.09
45	2.789	2.609	3.991	3.085	2.533	3.772	2.482	1.000	4.008	2.92
46	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
47	4.330	2.609	2.505	4.796	4.007	2.370	3.939	2.486	4.008	3.45
48	4.330	2.609	2.505	4.796	4.007	2.370	3.939	3.941	4.008	3.61
49	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	3.939	2.486	4.008	2.75
50	4.330	2.609	2.505	3.085	4.007	3.772	3.939	3.941	4.008	3.58
51	2.789	1.000	1.000	3.085	2.533	1.000	2.482	2.486	2.520	2.10
52	2.789	2.609	3.991	3.085	2.533	3.772	2.482	1.000	4.008	2.92
53	4.330	2.609	2.505	3.085	4.007	3.772	3.939	3.941	4.008	3.58
54	4.330	2.609	2.505	3.085	4.007	3.772	2.482	2.486	4.008	3.25
55	4.330	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.59
56	4.330	1.000	2.505	3.085	2.533	3.772	2.482	2.486	4.008	2.91
57	2.789	1.000	1.000	3.085	2.533	1.000	2.482	2.486	2.520	2.10
58	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
59	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	3.939	2.486	4.008	2.75
60	4.330	2.609	2.505	3.085	4.007	3.772	2.482	2.486	4.008	3.25
61	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	3.772	2.482	2.486	4.008	2.74
62	2.789	1.000	1.000	3.085	2.533	1.000	2.482	2.486	2.520	2.10
63	4.330	2.609	2.505	4.796	4.007	2.370	3.939	3.941	4.008	3.61
64	2.789	1.000	3.991	4.796	4.007	2.370	3.939	3.941	4.008	3.43
65	4.330	2.609	2.505	3.085	4.007	3.772	3.939	3.941	2.520	3.41

66	2.789	1.000	2.505	3.085	1.000	2.370	1.000	2.486	2.520	2.08
67	2.789	1.000	2.505	3.085	1.000	2.370	1.000	2.486	2.520	2.08
68	2.789	2.609	3.991	3.085	2.533	3.772	2.482	1.000	4.008	2.92
69	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
70	4.330	1.000	2.505	3.085	2.533	3.772	2.482	2.486	4.008	2.91
71	2.789	1.000	1.000	3.085	2.533	1.000	2.482	2.486	2.520	2.10
72	4.330	2.609	3.991	4.796	4.007	3.772	2.482	2.486	2.520	3.44
73	4.330	1.000	2.505	3.085	2.533	3.772	2.482	2.486	4.008	2.91
74	2.789	1.000	3.991	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.58
75	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
76	2.789	1.000	3.991	4.796	4.007	2.370	3.939	3.941	4.008	3.43
77	4.330	2.609	2.505	3.085	4.007	3.772	3.939	3.941	2.520	3.41
78	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	2.486	2.520	2.42
79	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	2.370	3.939	2.486	4.008	2.75
80	4.330	2.609	2.505	3.085	4.007	3.772	2.482	2.486	4.008	3.25
81	2.789	1.000	2.505	3.085	2.533	3.772	2.482	2.486	4.008	2.74
82	2.789	2.609	2.505	3.085	2.533	2.370	2.482	3.941	4.008	2.92

**OLAHAN MSI KINERJA KARYAWAN (Y)**

	Kinerja Karyawan										
	Variabel Y										
No	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	Rata-rata
1	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
2	4.124	1.000	2.673	3.121	2.763	3.663	2.462	2.527	4.088	2.638	2.91
3	2.620	1.000	1.000	3.121	2.763	1.000	2.462	2.527	2.591	1.000	2.01
4	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
5	2.620	1.000	4.292	4.873	4.314	2.308	3.914	4.003	4.088	4.216	3.56
6	4.124	2.638	2.673	3.121	4.314	3.663	3.914	4.003	2.591	2.638	3.37
7	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
8	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	3.914	2.527	2.591	2.638	2.62
9	4.124	2.638	2.673	3.121	4.314	3.663	2.462	4.003	4.088	2.638	3.37
10	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	3.663	2.462	2.527	4.088	2.638	2.76
11	2.620	2.638	2.673	4.873	2.763	2.308	2.462	2.527	4.088	2.638	2.96
12	4.124	2.638	2.673	3.121	4.314	3.663	3.914	4.003	4.088	2.638	3.52
13	4.124	1.000	2.673	3.121	2.763	3.663	2.462	2.527	4.088	2.638	2.91
14	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	4.088	2.638	2.62
15	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	1.000	1.000	2.527	2.591	2.638	2.19
16	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	1.000	1.000	2.527	2.591	2.638	2.19
17	1.000	1.000	2.673	3.121	2.763	1.000	2.462	1.000	2.591	2.638	2.02
18	4.124	1.000	2.673	3.121	2.763	3.663	2.462	2.527	4.088	2.638	2.91
19	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
20	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	1.000	2.527	2.591	2.638	2.32
21	4.124	2.638	4.292	3.121	4.314	3.663	2.462	4.003	4.088	4.216	3.69
22	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47

23	2.620	2.638	4.292	4.873	4.314	2.308	3.914	4.003	4.088	4.216	3.73
24	4.124	2.638	4.292	3.121	4.314	3.663	3.914	4.003	2.591	4.216	3.69
25	2.620	1.000	1.000	3.121	2.763	1.000	2.462	2.527	2.591	1.000	2.01
26	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	1.000	2.591	2.638	2.32
27	4.124	2.638	2.673	3.121	4.314	3.663	2.462	4.003	4.088	2.638	3.37
28	4.124	1.000	2.673	3.121	2.763	3.663	2.462	2.527	4.088	2.638	2.91
29	4.124	2.638	2.673	4.873	4.314	2.308	2.462	4.003	4.088	2.638	3.41
30	4.124	2.638	2.673	4.873	4.314	2.308	3.914	4.003	4.088	2.638	3.56
31	2.620	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.16
32	4.124	2.638	2.673	4.873	4.314	2.308	3.914	2.527	4.088	2.638	3.41
33	2.620	1.000	2.673	3.121	1.000	2.308	1.000	2.527	2.591	2.638	2.15
34	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	1.000	2.527	4.088	2.638	2.47
35	1.000	2.638	4.292	3.121	2.763	3.663	2.462	1.000	4.088	4.216	2.92
36	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
37	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
38	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
39	4.124	1.000	2.673	3.121	2.763	3.663	2.462	2.527	4.088	2.638	2.91
40	2.620	1.000	1.000	3.121	2.763	1.000	2.462	2.527	2.591	1.000	2.01
41	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
42	2.620	1.000	4.292	4.873	4.314	2.308	3.914	4.003	4.088	4.216	3.56
43	4.124	2.638	2.673	3.121	4.314	3.663	3.914	4.003	2.591	2.638	3.37
44	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
45	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	3.914	2.527	2.591	2.638	2.62
46	4.124	2.638	2.673	3.121	4.314	3.663	2.462	4.003	4.088	2.638	3.37
47	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	3.663	2.462	2.527	4.088	2.638	2.76
48	2.620	2.638	2.673	4.873	2.763	2.308	2.462	2.527	4.088	2.638	2.96
49	4.124	2.638	2.673	3.121	4.314	3.663	3.914	4.003	4.088	2.638	3.52

50	4.124	1.000	2.673	3.121	2.763	3.663	2.462	2.527	4.088	2.638	2.91
51	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	4.088	2.638	2.62
52	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	1.000	1.000	2.527	2.591	2.638	2.19
53	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	1.000	1.000	2.527	2.591	2.638	2.19
54	1.000	1.000	2.673	3.121	2.763	1.000	2.462	1.000	2.591	2.638	2.02
55	4.124	1.000	2.673	3.121	2.763	3.663	2.462	2.527	4.088	2.638	2.91
56	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
57	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	1.000	2.527	2.591	2.638	2.32
58	4.124	2.638	4.292	3.121	4.314	3.663	2.462	4.003	4.088	4.216	3.69
59	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
60	2.620	2.638	4.292	4.873	4.314	2.308	3.914	4.003	4.088	4.216	3.73
61	4.124	2.638	4.292	3.121	4.314	3.663	3.914	4.003	2.591	4.216	3.69
62	2.620	1.000	1.000	3.121	2.763	1.000	2.462	2.527	2.591	1.000	2.01
63	4.124	2.638	4.292	3.121	4.314	3.663	3.914	4.003	4.088	4.216	3.84
64	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
65	2.620	2.638	4.292	4.873	2.763	3.663	3.914	4.003	4.088	2.638	3.55
66	4.124	2.638	4.292	3.121	4.314	3.663	3.914	4.003	4.088	4.216	3.84
67	2.620	1.000	1.000	3.121	2.763	2.308	1.000	2.527	2.591	1.000	1.99
68	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
69	4.124	2.638	2.673	3.121	4.314	3.663	2.462	4.003	4.088	4.216	3.53
70	4.124	1.000	2.673	3.121	4.314	2.308	2.462	2.527	2.591	4.216	2.93
71	4.124	2.638	2.673	4.873	4.314	3.663	2.462	4.003	4.088	2.638	3.55
72	4.124	2.638	2.673	4.873	4.314	3.663	2.462	4.003	4.088	2.638	3.55
73	2.620	1.000	1.000	1.000	2.763	2.308	1.000	1.000	1.000	1.000	1.47
74	4.124	2.638	2.673	4.873	4.314	3.663	2.462	4.003	4.088	2.638	3.55
75	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	1.000	1.000	2.638	2.16
76	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47

77	1.000	2.638	4.292	3.121	1.000	3.663	3.914	2.527	2.591	4.216	2.90
78	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
79	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
80	2.620	1.000	2.673	3.121	2.763	2.308	2.462	2.527	2.591	2.638	2.47
81	4.124	1.000	2.673	3.121	4.314	2.308	2.462	2.527	2.591	4.216	2.93
82	2.620	1.000	1.000	3.121	2.763	2.308	1.000	2.527	2.591	1.000	1.99