

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BEBAN KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA MELALUI KOMPENSASI PADA
KARYAWAN BANK SYARIAH INDONESIA
KANTOR CABANG MEDAN S.PARMAN**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)*

OLEH :

SHOFYAN RONI
NPM : 1920030117



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

PENGESAHAN TESIS

Nama : SHOFYAN RONI
Nomor Pokok Mahasiswa : 1920030117
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen/Manajemen SDM
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

Pengesahan Tesis
Medan, 23 Februari 2022
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Hazmanan Khair, SE., M.BA


Dr. Fajar Pasaribu, SE., M.Si

Diketahui,

Direktur

Ketua Program Studi


Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.,Hum


Dr. Hazmanan Khair, SE., M.BA

PENGESAHAN

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BEBAN KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA MELALUI KOMPENSASI PADA
KARYAWAN BANK SYARIAH INDONESIA
KANTOR CABANG MEDAN S.PARMAN**

SHOFYAN RONI
1920030117

Program Studi : Magister Manajemen

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan komisi penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam ujian tesis dan berhak menyandang gelar Magister Manajemen (M.M) Pada Hari Rabu, Tanggal 23 Februari 2022

Komisi Penguji

1. Assoc.Prof.Dr.Drs.Sjahril Effendy P.,M.Si,M.A,M.Psi,M.H

Ketua

2. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si

Sekretaris

3. Dr. Bahril Datuk S, S.E., M.M., QIA

Anggota

1. 

2. 

3. 

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PENGARUH KOMPETENSI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI KOMPENSASI PADA KARYAWAN BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG MEDAN S.PARMAN

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 23 Februari 2022

Peneliti



SHOFYAN RONI

NPM : 1920030117

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Wr.Wb

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur peneliti ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan Rahmat-Nya yang berlimpah sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu : **“Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman”**. Dalam menyelesaikan tesis ini peneliti banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati peneliti ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan tesis. peneliti ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang teristimewa Ayahanda Alm.Mu'azam dan Ibunda Faridah Hanum, serta Istri tercinta Dwi Irmayanti dan Putra tersayang Muhammad Nizam Al-Hafiz yang telah memotivasi dan memberikan cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan tesis ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungannya kepada peneliti.
2. Terima Kasih Kepada Ayahanda Mertua Alm.H.Mas Juanda dan Ibunda Mertua Hj.Latifah.
3. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, S.H, M.Hum selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E. M.BA selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dan juga selaku dosen pembimbing I tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis.
6. Bapak Dr . Fajar Pasaribu, SE. M.Si selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dan juga selaku dosen pembimbing II tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Drs. Sjahril Effendy P. M.Si,M.A,M.Psi,M.H selaku dosen penguji/pembahas yang telah memberikan bimbingan dan arahnya.
8. Ibu Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si selaku dosen penguji/pembahas yang telah memberikan bimbingan dan arahnya.

9. Bapak Dr. Bahril Datuk S, S.E., M.M., QIA selaku dosen penguji/pembahas yang telah memberikan bimbingan dan arahnya.
10. Seluruh Dosen di Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai yang telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan tesis ini.
11. Bapak Pimpinan Cabang Bank Syariah Indonesia KC Medan S.Parman beserta Seluruh Karyawan dan Rekan-rekan semasa bekerja di Bank Syariah Indonesia (Eks BRI Syariah) Kantor Cabang Medan beserta KCP Supervisinya.
12. Teman – Teman seangkatan Magister Manajemen Kelas A reguler B yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam proses pembuatan tesis peneliti.
13. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Aamiin.

Akhir kata peneliti ucapkan banyak terima kasih, semoga tesis ini membawa manfaat dan memperkaya khasanah keilmuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, penghargaan tulus atas saran dan masukan yang membangun dalam rangka penyempurnaan tesis ini.

Wassalammualaikum, Wr.Wb

Medan, 23 Februari 2022
Peneliti

SHOFYAN RONI
NPM : 1920030117

ABSTRAK

PENGARUH KOMPETENSI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI KOMPENSASI PADA KARYAWAN BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG MEDAN S.PARMAN

Shofyan Roni

NPM : 1920030117

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman. Sampel pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana semua populasi dijadikan sampel. Sampel pada penelitian ini berjumlah 45 orang karyawan. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode angket, sedangkan teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan analisis statistik SEM-PLS. pengolahan data pada penelitian ini menggunakan program *software* SmartPLS 3.3.3. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, secara langsung beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, secara langsung kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, secara langsung kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi, secara langsung beban kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kompensasi, secara tidak langsung kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi, secara tidak langsung beban kerja berpengaruh secara negatif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman, dan hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berperan dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja, tetapi kompensasi tidak berperan dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci : Kompetensi, Beban Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

THE EFFECT OF COMPETENCY AND WORKLOAD ON WORK SATISFACTION MEDIATED BY COMPENSATION IN EMPLOYEE OF BANK SYARIAH INDONESIA BRANCH OFFICE OF MEDAN S.PARMAN

Shofyan Roni

NPM : 1920030117

The purposed of this study was to determine and analyze the effect of competency and workload mediated by compensation in employee of Bank Syariah Indonesia Branch Office of Medan S.Parman. The sample in this sudy used a saturated sample, where all the population was sampled. The sample in this study amounted 45 employees. The data collection technique in this study used the questionnaire method, while the data analysis technique in this study used a quantitative approach, with SEM-PLS statistical analysis. Data processing in this study using the software program SmartPLS 3.3.3. the result of this study approve that directly competency has a positive and significant effect on work satisfaction, directly workload has a negative and significant effect on work satisfaction, directly compensation has a positive and significant effect on work satisfaction, directly competency has a positive and significant effect on compensation, directly workload has no a negative but not significant effect on compensation, indirectly competency has a positive and significant effect on work satisfaction through compensation, indirectly workload has a negative but not significant effect on work satisfaction through compensation in employee of Bank Syariah Indonesia Branch Office of Medan S.Parman, and the result of this study approve that compensation play a part in mediated effect competency on work satisfaction, but compensation has no play a part in mediated effect workload on work satisfaction.

Keywords : Competency, Workload, Compensation, Work Satisfaction

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1. Latar Belakang Masalah	1
2. Identifikasi Masalah.....	10
3. Batasan Masalah	11
4. Perumusan Masalah	11
5. Tujuan Penelitian	12
6. Manfaat Penelitian	13
BAB II. LANDASAN TEORI	14
2.1. Kerangka Teoritis	14
2.1.1. Manajemen	14
2.1.1.1 Pengertian Manajemen	14
2.1.1.2 Fungsi Manajemen	15
2.1.1.3 Bidang – Bidang Fungsional Manajemen	16
2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.	18
2.1.2.2 Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19
2.1.3. Kepuasan Kerja.....	21
2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	21
2.1.3.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	22
2.1.3.3. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja....	26
2.1.3.4. Indikator – Indikator Kepuasan Kerja	28

2.1.4. Kompetensi	30
2.1.4.1. Pengertian Kompetensi	30
2.1.4.2. Komponen - Komponen Kompetensi	32
2.1.4.3. Manfaat Kompetensi.....	35
2.1.4.4. Indikator – Indikator Kompetensi.....	37
2.1.5. Beban Kerja	38
2.1.5.1. Pengertian Beban Kerja	38
2.1.5.2. Faktor – Faktor Yang Memengaruhi Beban Kerja	39
2.1.5.3. Dampak Beban Kerja	41
2.1.5.4. Indikator – Indikator Beban Kerja	42
2.1.6. Kompensasi	44
2.1.6.1. Pengertian Kompensasi	44
2.1.6.2. Tujuan Kompensasi	46
2.1.6.3. Faktor – Faktor Yang Memengaruhi Kompensasi	51
2.1.6.4. Asas Kompensasi	53
2.1.6.5. Indikator – Indikator Kompensasi	55
2.1.7. Kajian Penelitian Yang Relevan	57
2.2 Kerangka Konseptual.....	59
2.3 Hipotesis Penelitian	65
BAB III METODE PENELITIAN	67
3.1 Pendekatan Penelitian	67
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	68
3.2.1 Tempat Penelitian	68
3.2.2 Waktu Penelitian	68
3.3 Populasi Dan Sampel	69
3.3.1 Populasi	69
3.3.2 Sampel	69
3.4 Definisi Operasional Variabel	70
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	71

3.6 Teknik Analisis Data	73
3.6.1 Analisis Outer Model	76
3.6.2 Analisis Inner Model	77
3.6.3 Uji Hipotesis	78
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	79
4.1 Hasil Penelitian	79
4.1.1 Deskripsi Data.....	79
4.1.2 Karakteristik Responden	80
4.1.3 Jawaban Responden	82
4.1.3.1 Kepuasan Kerja	82
4.1.3.2 Kompetensi	87
4.1.3.2 Beban Kerja	89
4.1.3.4 Kompensasi	92
4.1.4 Analisis Outer Model	96
4.1.4.1 Uji Validitas	96
4.1.4.2 Hasil Uji Reliabilitas	97
4.1.5 Hasil Uji Inner Model	98
4.1.6 Pengujian Hipotesis	99
4.1.6.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung .	100
4.1.6.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Secara Tidak Langsung	103
4.2 Pembahasan	104
4.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja	104
4.2.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	105
4.2.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	107
4.2.4 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kompensasi	109
4.2.5 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kompensasi	110
4.2.6 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompensasi	111

4.2.7 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	
Melalui Kompensasi	112
BAB V PENUTUP	114
5.1 Kesimpulan	114
5.2 Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	117

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

2.1 Penelitian Terdahulu	57
3.1 Waktu Penelitian	68
3.2 Definisi Operasional	70
3.3 Skala Likert	72
4.1 Skala Likert	79
4.2 Skala Likert.....	80
4.3 Karakteristik Responden	80
4.4 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja	82
4.5 Skor Angket Variabel Kompetensi	87
4.6 Skor Angket Variabel Beban Kerja	89
4.7 Skor Angket Variabel Kompensasi	93
4.8 Nilai <i>Loading Factor</i> Setiap Indikator	96
4.9 Nilai AVE Setiap Variabel	97
4.10 Hasil Uji Reliabilitas	98
4.11 Hasil Uji R-Square	99
4.12 Hasil Uji Hubungan Langsung	101
4.13 Hasil Uji Hubungan Tidak Langsung	103

DAFTAR GAMBAR

2.1	Kerangka konseptual	64
3.1	Model Struktural PLS	75
4.1	<i>Path Coefficient</i>	100

BAB I

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Didalam sebuah organisasi atau perusahaan, terdapat enam jenis sumber daya, yaitu *Man* (Manusia), *Money* (Uang), *Material* (Fisik), *Machine* (Mesin atau Peralatan), *Method* (Metode) dan *Market* (Pasar). Sumber Daya Manusia memegang peran penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, terutama didalam industri perbankan. Apabila sumber daya manusia di dalam organisasi atau perusahaan dikelola dan dimanfaatkan dengan baik, maka organisasi atau perusahaan tersebut akan mampu menjalankan roda organisasi atau perusahaan dengan maksimal dan dapat mencapai tujuan organisasi, serta tentunya perusahaan akan mampu mengelola jenis-jenis sumber daya lainnya yaitu *Money* (Uang), *Material* (Fisik), *Machine* (Mesin atau Peralatan), *Method* (Metode) dan *Market* (Pasar), dengan kata lain Sumber daya Manusia sangat berperan dalam meningkatkan keefektifan dan efisiensi didalam sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi atau perusahaan dalam bidang apapun, sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan kemajuan dan perkembangan perusahaan, pada hakikatnya sumber daya manusia yang dipekerjakan didalam sebuah organisasi atau perusahaan adalah sebagai pemikir, perencana dan penggerak untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Karyawan bukan hanya sebagai sumber

daya belaka, melainkan lebih berupa asset bagi organisasi atau perusahaan, yaitu asset yang dapat dikembangkan dan juga sebagai investasi bagi organisasi atau perusahaan.

Karyawan dalam hal ini sebagai Sumber Daya manusia memegang peranan penting disamping sumber-sumber daya lainnya yang dimiliki perusahaan, oleh karena itu salah satu sasaran penting dari Manajemen Sumber daya manusia adalah terciptanya Kepuasan Kerja bagi seluruh karyawan. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai kebahagiaan karyawan dalam memenuhi kebutuhan mereka saat bekerja, tidak hanya gaji dan tunjangan, ada banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Dari sisi karyawan sendiri, tak ada yang memungkiri bahwa setiap orang pasti ingin nyaman dalam bekerja dan mendapatkan kepuasan ketika melakukan setiap jenis pekerjaannya. Pada akhirnya kepuasan kerja karyawan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sayangnya, kepuasan kerja ini agak sulit dilihat secara kasat mata dikarenakan tidak semua karyawan mau terbuka, bisa jadi memang kurang kesempatan untuk mengungkapkan apa yang menjadi hambatan mereka dalam bekerja, atau juga karyawan sendiri yang merasa sungkan karena satu dan lain sebab, atau juga dikarenakan faktor-faktor lainnya. Kepuasan kerja menjadi masalah yang menarik dan penting, dikarenakan begitu besar peran dan manfaatnya baik bagi individu dan organisasi atau perusahaan.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi pergantian dan meningkatkan kehadiran, mengurangi kecelakaan kerja dan mengurangi stress kerja. Jika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka menyenangkan dan menarik, mereka akan lebih bersedia memberikan upaya

ekstra untuk bekerja demi kepentingan seluruh organisasi. karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan sesuatu yang lebih untuk perusahaan dan kemudian ia akan berusaha memperbaiki kinerjanya sehingga karyawan terus mendapat kepuasan kerja yang kemudian akan menghasilkan hasil kerja yang maksimal, perusahaan harus mengenali faktor-faktor yang mampu menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga perusahaan akan terus maju dan berkembang dan kemudian menjalankan apa yang seharusnya perusahaan lakukan untuk mencapai kepuasan kerja.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah Kompetensi. Setiap tahunnya persaingan di dunia profesional, baik dalam memperoleh pekerjaan maupun dalam proses bekerja semakin meningkat, keberhasilan seseorang dalam lingkup ini sangat bergantung terhadap kompetensi yang dimilikinya, melalui kompetensi yang dimiliki oleh karyawan membantu perusahaan untuk lebih mengetahui posisi apa yang cocok dan tepat untuk karyawan tersebut, kompetensi sendiri merupakan landasan dasar karakteristik seseorang dan mengindikasikan cara berfikir dan berperilaku atau bertindak. Kompetensi adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. Kompetensi juga membantu perusahaan dalam mengetahui sejauh mana karyawan tersebut mampu memberikan kontribusi yang terbaik sesuai dengan Visi dan Misi Organisasi atau Perusahaan. Perusahaan dapat meningkatkan kompetensi karyawannya dengan berbagai macam kegiatan yang dilakukan pelatihan dan pengembangan secara berkelanjutan, alasan mengapa kegiatan harus dilakukan secara

berkelanjutan adalah agar konsistensi pekerja dapat dipertahankan dan juga untuk meningkatkan kualitas pekerjaan, terutama kompetensi dibidang teknologi, dikarenakan semakin majunya teknologi, transaksi perbankan pun sudah mengaplikasikannya didalam industri perbankan untuk mempermudah transaksi melalui layanan *digital banking* atau *Elektronik Banking* (E-Banking) seperti *Mobile Banking*, *internet banking*, *Phone Banking*, *WhatsApp*, *Auto Debet*, QR, mesin ATM setor dan tarik tunai, bahkan mesin *Customer Service* sudah tersedia di beberapa Bank. Semakin pesatnya pertumbuhan dan penggunaan layanan Digital Banking tentunya faktor keamanan transaksi dan *privacy* nasabah haruslah ditingkatkan, guna menciptakan keamanan dan kenyamanan nasabah dalam bertransaksi, oleh karenanya Kompetensi mempunyai peran penting dan sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia didalam suatu organisasi, maka dari itu kompetensi turut berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, Hal ini didukung oleh penelitian Yudi Supiyanto (Supiyanto, 2015) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada seluruh Karyawan KSP (Koperasi Simpan Pinjam) Tuban.

Selain kompetensi, beban kerja juga bisa mempengaruhi kepuasan kerja, beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi atau perusahaan, beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau individu dalam waktu yang sudah ditentukan. Beban kerja adalah suatu konsep yang muncul akibat dari adanya keterbatasan kapasitas seseorang dalam memproses informasi saat menghadapi tugas, individu atau karyawan diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada suatu

tingkat tertentu. Apabila keterbatasan yang dimiliki individu tersebut menghambat atau menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkat yang diharapkan, berarti telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dengan tingkat kapasitas yang dimiliki, kesenjangan ini menyebabkan timbulnya kegagalan dalam kinerja atau tidak tercapainya target pekerjaan yang ingin dicapai. Beban kerja yang berlebihan juga dapat mengakibatkan ketidaknyamanan suasana kerja dikarenakan karyawan merasa beban kerja yang dilakukannya terlalu berlebihan, karyawan dapat merasa kelelahan dalam bekerja, kelelahan kerja adalah perasaan pada manusia bahwa tubuhnya sudah tidak mampu lagi untuk meneruskan pekerjaan yang sedang dilakukannya, hal ini dapat disebabkan oleh beban kerja yang melebihi batas kemampuan, baik berupa beban fisik maupun beban mental atau kognitif yang kemudian disebut dengan beban kerja, disamping itu waktu yang terkuras begitu banyak untuk pekerjaan, sehingga beban kerja yang disebutkan diatas dapat menimbulkan ketidakpuasan bagi karyawan. Bahkan dampak beban kerja yang terlalu berlebihan dapat mengakibatkan gangguan kerja baik gangguan fisik seperti penyakit akibat kerja, maupun gangguan psikis atau mental seperti reaksi-reaksi emosional, sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Hal ini didukung oleh penelitian Purbaningrat, Dkk (Putu Melati Purbaningrat Yo, 2015) menyimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan PT. Lianinti Abadi.

Faktor lain yang tidak kalah penting yang turut mempengaruhi kepuasan kerja selain Kompetensi dan Beban kerja sebagaimana penjelasan diatas adalah Kompensasi, setiap pekerja pasti mengharapkan kompensasi dari perusahaan yang mempekerjakannya

sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka, bagi perusahaan, suatu sistem kompensasi yang baik dan efektif akan dapat lebih mudah memperoleh dan mempertahankan karyawan yang dibutuhkannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, jadi pada hakikatnya, sistem kompensasi yang baik akan dapat menguntungkan kedua belah pihak baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perusahaan, hubungan antara perusahaan dan karyawan pada dasarnya adalah hubungan yang saling menguntungkan atau biasa disebut dengan hubungan *simbiosis mutualisme*.

Karyawan merupakan bagian terpenting dalam mencapai tujuan perusahaan, dalam hal ini, manajemen perusahaan harus mendorong karyawan agar dapat memaksimalkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan, hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsi seorang karyawan yang penting dalam perusahaan, sehingga karyawan dalam perusahaan harus dikelola dengan baik terutama dengan system kompensasi yang layak dan adil, kompensasi dapat berupa fisik dan non fisik, dan harus diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan dan kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi atau perusahaan ditempat ia bekerja, besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi produktivitas kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Melihat pentingnya peranan sumber daya manusia sebagai karyawan di perusahaan, perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, gambaran tersebut menunjukkan pentingnya arti karyawan bagi perusahaan, sehingga pihak perusahaan dituntut untuk memberikan perhatian yang serius terhadap masalah-masalah yang berkaitan dengan tenaga kerja terutama kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada

karyawan berupa pemberian kompensasi yang layak dan adil tentunya diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dan kontribusi serta kepuasan kerja karyawan.

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya bergantung pada peralatan yang modern yang dimiliki, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih bergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja dan kontribusi karyawannya, salah satu cara untuk mewujudkan hal diatas adalah dengan pemberian kompensasi yang layak bagi karyawan, hal ini sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, besar atau layaknya kompensasi karena ukuran nilai pekerjaan itu sendiri. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan baik berupa fisik maupun non fisik, sebagai balas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan. Secara sederhana, kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas hasil kerja mereka, kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenagakerjaan dikemudian hari ataupun dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi atau perusahaan, kompensasi yang sesuai merupakan proteksi bagi karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tenang dan antusias sehingga kontribusi karyawan tersebut tetap maksimal dari waktu ke waktu.

Kompensasi yang layak dan menarik selain dapat menarik orang yang berkualifikasi agar bergabung dengan perusahaan juga dapat mempertahankan karyawan agar tetap di organisasi atau perusahaan, serta dapat meningkatkan produktivitas dan kontribusi karyawan bagi perusahaan, disamping itu Kompensasi yang layak dan sesuai dengan kompetensi dan beban kerja karyawan tentunya dapat memberikan kepuasan

kerja bagi karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Made Bayu Indra Nugraha dan Ida Bagus Ketut Surya (Made Bayu Indra Nugraha, 2016) menyimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Telkom Wilayah Bali Selatan. Begitu juga dengan hasil penelitian Dewi Suryani Harahap dan Hazmanan Khair (Harahap & Khair, 2019) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja tanpa dimediasi oleh motivasi kerja pada karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkit Sumatera Bagian Utara.

Bank secara sederhana dapat diartikan sebagai lembaga keuangan yang kegiatan usahanya adalah menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk tabungan, deposito dan instrumen lainnya kemudian menyalurkannya kembali dana tersebut kepada masyarakat dalam bentuk pembiayaan serta memberikan jasa-jasa lainnya seperti pengiriman uang, kliring, safe deposit box dan lain sebagainya. Dalam penentuannya Bank terbagi menjadi dua yaitu Bank Konvensional dan Bank Syariah, Bank konvensional yaitu bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional yang menerapkan kegiatan usaha secara umum berdasarkan prosedur dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh Negara, sedangkan Bank Syariah merupakan bank yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah atau prinsip hukum Islam yang diatur dalam fatwa Majelis Ulama Indonesia seperti keadilan dan keseimbangan, kemashlahatan dan universalisme, serta tidak mengandung gharar, maysir, riba, zalim dan objek yang haram. Dalam perkembangannya terdapat beberapa Bank Syariah di Indonesia diantaranya adalah Bank Muamalat, Bank Syariah Mandiri, Bank BNI Syariah, Bank BRISyariah dan lain sebagainya. Bank Syariah Indonesia merupakan

merger dari tiga anak perusahaan BUMN di bidang perbankan yaitu Bank Syariah Mandiri, Bank BRISyariah dan Bank BNISyariah, pada 1 Februari 2021 ketiga bank tersebut resmi merger menjadi Bank Syariah Indonesia. Bank Syariah Indonesia KC Medan S.Parman yang sebelum merger adalah BRISyariah Kantor Cabang Medan S.Parman, adalah salah satu dari 57 Kantor Cabang Bank BRISyariah di Indonesia, dahulu Bank ini bernama Bank Jasa Arta yang berdiri pada tahun 1969, lalu di akuisisi oleh Bank Rakyat Indonesia pada 19 Desember 2007. Setelah mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia melalui Surat No. 10/67/Kep.GBI/DPG/2008 pada 16 Oktober 2008, BRISyariah resmi beroperasi pada 17 November 2008 dengan nama PT. Bank BRISyariah. Pada Januari 2021 Bank BRISyariah tercatat memiliki 57 Kantor Cabang, 215 Kantor Cabang Pembantu, 10 Kantor Kas dan 2.209 Kantor Layanan Syariah. Kemudian pada 1 Februari 2021, Bank BRISyariah resmi di Merger dengan anak perusahaan BUMN di bidang perbankan menjadi Bank Syariah Indonesia (BSI).

Manajemen di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman tentunya menghendaki karyawan yang mempunyai kompetensi yang baik, dengan beban kerja yang tepat serta kompensasi yang layak sehingga diharapkan karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik, yang pada akhirnya diharapkan kinerja karyawan meningkat serta tujuan perusahaan tercapai. Akan tetapi dari pengamatan pendahuluan diduga bahwasanya kompetensi sebagian karyawan belum optimal, kemudian sebagian karyawan yang merasa bahwa beban kerja yang diterima oleh karyawan di anggap terlalu besar yang berdampak kepada tingkat kepuasan kerja karyawan serta kompensasi yang diterima oleh sebagian karyawan masih belum sesuai dengan kontribusi karyawan yang juga berdampak terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan yang mengakibatkan

pekerjaan yang dilakukan karyawan belum begitu efektif dan efisien serta mengantisipasi munculnya perilaku yang tidak sesuai dengan ekspektasi manajemen.

Secara teoritis sebagaimana di atas, sebenarnya masih banyak lagi variabel-variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kompensasi. Namun dalam kesempatan ini peneliti tertarik untuk meneliti beberapa variabel diantaranya yaitu kompetensi dan beban kerja, oleh karena itu berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian guna menyusun proposal tesis dengan judul : **“Pengaruh kompetensi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman”**.

2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Kepuasan Kerja pada sebagian karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman yang belum optimal sehingga berdampak terhadap pekerjaan dan perusahaan.
2. Kompetensi yang belum optimal dan atau kurang tepat pada sebagian karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sehingga karyawan kurang maksimal dalam menjalankan pekerjaan (*job description*) mereka.
3. Beban Kerja yang berlebihan dan terlalu tinggi pada sebagian karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat mengakibatkan kelelahan

fisik dan mental sehingga dapat berdampak kepada tingkat pencapaian karyawan dalam pekerjaan.

4. Kompensasi yang diterima oleh sebagian karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman belum sesuai dengan kontribusi karyawan terhadap perusahaan atau tanggung jawab yang di emban.

3. Batasan Masalah

Faktor - faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, promosi, kompetensi, beban kerja, kompensasi, dan lain-lain. Namun dalam hal ini penelitian yang dilakukan hanya membatasi pada 3 (tiga) faktor saja yaitu kompetensi, beban kerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini juga membatasi faktor kompensasi sebagai variabel intervening. Disamping itu penelitian ini juga membatasi objek penelitian hanya pada Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman, sehingga penelitian kompetensi disini hanya membatasi pada kompetensi di bidang Perbankan.

4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah tersebut diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?
2. Apakah beban kerja berpegaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?

4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?
5. Apakah kompensasi berpengaruh pada kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?
6. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?
7. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?

5. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dari uraian diatas adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?
6. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?

7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman?

6. Manfaat Penelitian

Peneliti mengharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi para pihak, adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

6.1 Manfaat Teoritis

Bagi peneliti sebagai penambah wawasan dan pengetahuan serta pengalaman peneliti tentang pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman, serta sebagai bahan referensi lebih lanjut dalam rangka penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kompensasi dan beban kerja serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dengan kompensasi sebagai variabel intervening.

6.2 Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan bagi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman untuk meningkatkan kompetensi karyawan, serta pengaturan beban kerja dan kompensasi yang diterima karyawan, serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2. Kerangka Teoritis

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue (Rue, George R Terry, 2013) Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang – orang kearah tujuan – tujuan organisasional atau maksud – maksud yang nyata. Menurut Griffin (Wibowo, 2019) Manajemen merupakan serangkaian aktivitas (termasuk *planning* dan *decision making, organizing, leading* dan *controlling*), diarahkan pada sumber daya organisasi (*human, financial, physical, dan information*), dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara efisien dan efektif. Efisien dimaksudkan menggunakan sumber daya secara bijaksana dan dengan cara *cost-effective*. Sedangkan efektif diartikan sebagai membuat keputusan yang tepat dan dengan sukses mengimplementasikannya. Selanjutnya menurut Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana (Andri, Endang, 2015) manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur (mengelola). Manajemen adalah suatu proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan – kegiatan orang lain.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah merupakan suatu proses penggunaan sumber daya organisasi secara efisien dan efektif dengan menggunakan orang lain, melalui fungsi – fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen menurut Henry Fayol (Wibowo, 2019) adalah planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling. Sekarang ini fungsi tersebut dipadatkan menjadi planning, organizing, leading dan controlling. Menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue (Rue, George R Terry, 2013) Manajemen mempunyai lima fungsi utama yang terdiri dari :

1. Planning

Yaitu menentukan tujuan – tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan – tujuan itu.

2. Organizing

Yaitu mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan – kegiatan itu.

3. Staffing

Yaitu menentukan keperluan – keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.

4. Motivating

Yaitu mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan – tujuan.

5. Controlling

Yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan – tujuan menentukan sebab – sebab penyimpangan – penyimpangan dan mengambil tindakan – tindakan korektif dimana perlu.

2.1.1.3 Bidang – Bidang Fungsional Manajemen

Menurut Sentot Imam Wahjono, Anna Marina, Andi Wardhana dan Akhmad Darmawan (Sentot Imam Wahjono, Anna Marina, Andi Wardhana, 2019) Cabang – cabang manajemen secara fungsional pada umumnya terdiri dari empat, yaitu :

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia adalah titik sentral dalam pembahasan manajemen, sehingga pengelolaan sumber daya manusia haruslah dilakukan dengan sungguh – sungguh, manusialah yang menentukan kegagalan atau keberhasilan organisasi.

2. Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan dari perwujudan, pemberian harga, promosi, dan distribusi dari barang-baarang, jasa, gagasan untuk menciptakan pertukaran dengan kelompok sasaran yang memenuhi tujuan pelanggan dan organisasi.

3. Manajemen Operasional/Produksi

Manajemen operasi adalah upaya pengelolaan manusia menciptakan nilai tambah atas inputan yang berupa berbagai sumber daya atau sering disebut 5 M (*Man, Money, Machine, Material, and Method*) dan sebagainya menjadi *output*-an dalam bentuk jumlah, kualitas, harga, waktu, tempat tertentu, dan kemudahan. Proses penciptaan nilai tambah (*added value*) didunia pabrikan (*manufacturing*) sering

disebut sebagai produksi. Sedangkan proses penciptaan nilai tambah (*added value*) di dunia jasa (*services*) sering disebut sebagai operasi.

4. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan adalah semua aktivitas perusahaan untuk mendapatkan dana yang dibutuhkan dan menggunakannya seefisien mungkin.

Menurut R. Supomo (Supomo, 2018) bidang – bidang manajemen berkembang menjadi bidang – bidang manajemen yang mempelajari lebih mendalam peranannya dalam mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Bidang – bidang manajemen yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur peranan tenaga kerja (*man*) yang terdapat pada organisasi agar efektif dan efisien demi terwujudnya suatu tujuan.

2. Manajemen Pemasaran

Masalah – masalah pokok yang dipelajari pada manajemen pemasaran lebih dititikberatkan pada cara penjualan barang/jasa, pendistribusian, dan promosi sehingga konsumen merasa tertarik untuk mengonsumsinya.

3. Manajemen Permodalan

Dalam manajemen permodalan, pembahasannya difokuskan bagaimana menarik modal yang *cost of money*-nya relative rendah dan bagaimana memanfaatkan modal (uang) supaya lebih berdaya guna dan berhasil guna untuk mencapai tujuan.

4. Manajemen Akuntansi Biaya

Bidang manajemen ini membahas masalah pemakaian material supaya efisien, efektif, dan pemborosan dapat dihindari seminimal mungkin.

5. Manajemen Produksi

Manajemen produksi membahas pengertian produksi, tata ruang perusahaan, perawatan dan lain-lain.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mathis & Jackson (Widodo, 2018) manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan. Menurut Bohlander dan Snell (Widodo, 2018) manajemen sumber daya manusia yaitu suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja. Selanjutnya menurut Anwar Prabu Mangkunegara (Mangkunegara, 2020) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu atau karyawan yang

dilakukan secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.2.2 Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (Mangkunegara, 2020) Terdapat enam fungsi operasional manajemen sumber manusia, yaitu :

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri atas :
 - a. Perencanaan sumber daya manusia
 - b. Analisis jabatan
 - c. Penarikan pegawai
 - d. Penempatan kerja
 - e. Orientasi kerja (*job orientation*)
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup :
 - a. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
 - b. Pengembangan (karir)
 - c. Penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa mencakup :
 - a. Balas jasa langsung yang terdiri dari gaji/upah dan insentif.
 - b. Balas jasa tak langsung yang terdiri dari keuntungan (*benefit*) dan pelayanan/kesejahteraan (*services*).
4. Integrasi mencakup :
 - a. Kebutuhan karyawan
 - b. Motivasi kerja
 - c. Kepuasan kerja

- d. Disiplin kerja
 - e. Partisipasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup :
 - a. Komunikasi kerja
 - b. Kesehatan dan keselamatan kerja
 - c. Pengendalian konflik kerja
 - d. Konseling kerja
 6. Pemisahan tenaga kerja mencakup pemberhentian karyawan.

Menurut Wilson Bangun (Bangun, 2012) fungsi operasional manajemen sumber daya manusia mencakup sebagai berikut :

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia (SDM), yang mencakup analisa pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, Rekrutmen sumber daya manusia serta seleksi dan penempatan sumber daya manusia.
2. Pengembangan, yang mencakup pengembangan sumber daya manusia, pengembangan karir, pengembangan organisasi serta manajemen dan penilaian kinerja.
3. Kompensasi, yang mencakup kompensasi finansial dan kompensasi non finansial.
4. Pengintegrasian, yang mencakup motivasi kerja, kepuasan kerja dan kepemimpinan.
5. Pemeliharaan SDM, yang mencakup komunikasi serta keselamatan dan kesehatan kerja.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Siagian (Widodo, 2018) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negative tentang pekerjaannya. Handoko dalam Sutrisno (Sutrisno, 2017) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Robbins & Judge (Stephen P Robbins, 2015) Kepuasan kerja menjelaskan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negative.

Menurut Vroom (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020) Kepuasan kerja adalah reaksi dari para pekerja terhadap peran yang mereka mainkan dalam pekerjaan mereka. Sedangkan menurut H.C.Gangulli (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020) kepuasan kerja bukanlah entitas menyatu tunggal, melainkan merupakan konsep multidimensi, ini terurai menjadi dimensi seperti kepuasan tugas intrinsic, keterikatan akan kelompok kerja, kepuasan terhadap atasan, identitas di perusahaan, kepuasan atas keamanan dan pendapatan, kesempatan promosi, dan lain-lain.

Menurut Berry (Badriyah, 2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap kerja yang meliputi elemen kognitif, afektif dan perilaku yang memberi pengaruh pada

sejumlah perilaku kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (Mangkunegara, 2020) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan.

Berdasarkan definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang menggambarkan perasaan dari individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi, kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

2.1.3.2 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Noe et.al (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020) berpendapat bahwa banyak aspek orang dan organisasi dapat menyebabkan ketidakpuasan di antara karyawan. Manajer dan professional SDM harus menyadari ini karena mereka adalah pengungkit yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi karyawan yang keluar. Ini adalah masalah yang sangat penting dalam perekonomian saat ini, dimana tekanan untuk meningkatkan produktivitas telah menekan banyak pekerja sampai batasnya.

Menurut Herzberg (Widodo, 2018) menjelaskan dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) dan faktor pemotivasian (*motivation factors*). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers*, *hygiene factors*, *job context*, *extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan perusahaan, kualitas pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinat, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status. Sedangkan faktor pemotivasian disebut pula *satisfiers*, *motivators*, *job content*, *intrinsic factor* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan (*advancement*), *work it self*, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

Wexley dan Yukl (Mangkunegara, 2020) mengemukakan teori tentang faktor – faktor kepuasan kerja yaitu teori keseimbangan (*Equity Theory*) yaitu *input*, *outcome*, *comparison person* dan *equity in equity*. Wexley dan Yukl mengemukakan bahwa *input* adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kepuasan kerja. yaitu pendidikan, pengalaman, *skill*, usaha, kepribadian, beban pekerjaan yang meliputi jumlah jam kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Kemudian *outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai. misalnya upah, keuntungan tambahan, status symbol, pengenalan kembali. Sedangkan *comparison person* adalah membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan *input-outcome* pegawai lain, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas.

Menurut Mangkunegara (Mangkunegara, 2020) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

- a. Faktor Pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Menurut Kreitner dan Kinicki (Widodo, 2018) selain penyebab kepuasan kerja, ada juga faktor penentu kepuasan kerja, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

- b. Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja.

c. Teman sekerja (*workers*)

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

d. Promosi (*promotion*)

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

e. Gaji atau upah (*pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Menurut Sutrisno (Sutrisno, 2017) menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antarkaryawan maupun karyawan dengan atasan.
- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

- d. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi system dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

2.1.3.3 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (Stephen P Robbins, 2015) dampak pekerja yang puas dan tidak puas terhadap tempat kerja, responnya adalah sebagai berikut :

- a. Keluar

Respon keluar mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari sebuah posisi yang baru serta pengunduran diri. Para peneliti mempelajari pemberhentian individu dan perputaran pekerja kolektif, kerugian total bagi organisasi atas pengetahuan, keahlian, kemampuan dan karakteristik lainnya dari pegawai itu.

- b. Suara

Respon suara termasuk secara aktif dan konstruktif mencoba untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan. Mendiskusikan masalah dengan atasan dan mengambil beberapa bentuk aktivitas serikat.

- c. Kesetiaan

Respons kesetiaan berarti secara pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi saat menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

d. Pengabaian

Respon pengabaian secara pasif membiarkan kondisi-kondisi itu memburuk, termasuk absen atau keterlambatan kronis, berkurangnya usaha dan tingkat kesalahan bertambah.

Menurut Badriyah (Badriyah, 2018) dampak kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja yaitu sebagai berikut :

a. Produktivitas atau kinerja (unjuk kerja)

Menurut Lawler dan Porter Asad dalam Badriyah (Badriyah, 2018) menyebutkan bahwa produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja memersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterimanya dianggap adil, wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul, jika tenaga kerja tidak memersepsikan ganjaran intrinsic dan ekstrinsik yang berasosiasi dengan unjuk kerja, kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

b. Ketidakhadiran dan *Turn Over*

Menurut Porter & Steers dalam Badriyah (Badriyah, 2018) mengatakan bahwa ketidakhadiran dan keputusan berhenti bekerja merupakan jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih bersifat spontan yang sifatnya tidak mencerminkan ketidakpuasan kerja, sedangkan berhenti bekerja atau keluar dari pekerjaan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

c. Kesehatan

Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik mental dan kepuasan merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat kepuasan kerja dan kesehatan saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai akibat yang negatif.

2.1.3.4 Indikator – Indikator Kepuasan Kerja

Menurut H.C Ganguli (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020) indikator-indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kepuasan tugas intrinsik
- b. Keterikatan akan kelompok kerja
- c. Kepuasan terhadap atasan
- d. Identitas di perusahaan
- e. Kepuasan atas keamanan dan pendapatan
- f. Kesempatan promosi

Menurut Gibson, Ivancevich & Donnelly (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020)

indikator – indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a. Upah

Jumlah upah yang diterima dan dianggap upah yang wajar.

b. Pekerjaan

Keadaan dimana tugas pekerjaan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab.

c. Kesempatan Promosi

Tersedia kesempatan untuk maju.

d. Penyelia

Kemampuan penyelia untuk menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan.

e. Rekan Sekerja

Keadaan dimana rekan sekerja menunjukkan sikap bersahabat dan mendorong.

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020) indikator – indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a. Imbalan

Jumlah pembayaran yang diterima dan tingkat kesesuaian antara pembayaran tersebut dengan pekerjaan yang dilakukan.

b. Pekerjaan itu sendiri

Sejauh mana pekerjaan dianggap menarik, menyediakan kesempatan untuk belajar dan memberikan tanggung jawab.

c. Peluang Promosi

Ketersediaan peluang untuk maju.

d. Supervisi

Kompetensi teknis dan keterampilan interpersonal dari atasan langsung.

e. Rekan Sekerja

Sejauh mana rekan kerja bersahabat, kompeten dan memberikan dukungan.

f. Kondisi pekerjaan

Sejauh mana lingkungan kerja fisik memberikan kenyamanan dan mendukung produktivitas.

g. Keamanan pekerjaan

Keyakinan bahwa posisi seseorang relatif aman dan ada peluang untuk dapat terus bekerja dalam organisasi.

2.1.4 Kompetensi

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi

Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Sedangkan menurut Spencer dan Spencer (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020) adalah karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab akibat pelaksanaan yang efektif dan/atau unggul dalam pekerjaan atau keadaan. Menurut Undang-undang ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 (KEMENPERIN, 2003) Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Menurut Boulter, Dalziel dan Hill (Sutrisno, 2017) mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan dengan baik. Pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang suatu topik. Peran sosial adalah citra yang ditunjukkan oleh seseorang di muka

publik. Peran sosial mewakili apa yang orang itu anggap penting, peran sosial mencerminkan nilai-nilai orang itu. Menurut Finch dan Crunkilton dalam Sutrisno (Sutrisno, 2017) mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan.

Lalu menurut Brian E. Becher, Mark Huslid & Dave Ulrich (Sudarmanto, 2018) mendefinisikan kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Menurut Margaret Dale (Sudarmanto, 2018) kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Lalu Badan Kepegawaian Negara (Sudarmanto, 2018) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Selanjutnya menurut Wirawan (Wirawan, 2012) kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif, lalu menurut Spencer (Moehariono, 2012) kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berfikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu.

Dari beberapa teori yang dikemukakan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan serta atribut kepribadian

setiap individu sehingga mampu meningkatkan performanya dan mampu memberikan kontribusi yang baik bagi keberhasilan perusahaannya.

2.1.4.2 Komponen - Komponen Kompetensi

Menurut Spencer (Sudarmanto, 2018) komponen – komponen kompetensi mencakup beberapa hal berikut :

- a. *Motives* adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki seseorang yang menyebabkan tindakan. Motif menggerakkan, mengarahkan dan menyeleksi perilaku terhadap kegiatan atau tujuan tertentu dan menjauh dari orang lain.
- b. *Traits* adalah karakteristik – karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi.
- c. *Self Concept* adalah sikap, nilai dan citra seseorang.
- d. *Knowledge* adalah pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu.
- e. *Skill* adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu.

Dari komponen – komponen tersebut diatas, keterampilan dan pengetahuan sifatnya dapat dilihat (*Visible*) dan mudah dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, sedangkan citra diri, watak, motif sifatnya tidak tampak (*hidden*) dan lebih sulit untuk dikembangkan melalui program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

Selanjutnya menurut Zwell (Sudarmanto, 2018), terdapat tujuh komponen yang mempengaruhi atau membentuk kompetensi, yaitu :

a. Kepercayaan dan Nilai

Kepercayaan dan nilai seseorang terhadap sesuatu sangat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku seseorang. Seseorang yang tidak memiliki nilai dan kepercayaan diri tidak kreatif dan inovatif, cenderung tidak berfikir dan bersikap untuk menemukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya. Kepercayaan dan nilai seseorang dapat di ubah, namun demikian hal ini sangat sulit dan memakan waktu yang lama, karena nilai dan kepercayaan seringkali telah menjadi karakter, pandangan atau identitas seseorang. Lingkungan sosial memiliki pengaruh besar terhadap kepercayaan dan nilai, dan budaya perusahaan memiliki dampak signifikan terhadap aspek-aspek kompetensi. Kompetensi berakar pada budaya organisasi. budaya organisasi terbentuk dari aspek nilai dan kepercayaan seseorang.

b. Keahlian / Keterampilan

Aspek ini memegang peranan sangat penting dalam membentuk kompetensi. Sebagai contoh, *public speaking* adalah keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki. Keahlian menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, latihan dan umpan balik. Dengan memperbaiki kemampuan bicara dan keterampilan menulis, seseorang akan meningkat kecakapan kompetensi komunikasinya. Pengembangan keahlian khusus yang berhubungan

kompetensi dapat berdampak pada budaya perusahaan dan kompetensi individu.

c. Pengalaman

Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas. Seseorang dengan sejumlah pengalaman tertentu dalam mengorganisir orang dalam organisasi yang kompleks akan berbeda penguasaan kompetensi manajerialnya dibandingkan dengan seseorang yang tidak mempunyai pengalaman. Akumulasi pengetahuan dan pengalaman yang menyatu dalam diri seseorang akan menjadikan seseorang memiliki kompetensi yang tidak disadari dalam dirinya, atau akan terbentuk dalam sikap dan perilaku seseorang.

d. Karakteristik Personal

Karakteristik kepribadian seseorang turut berpengaruh terhadap kompetensi seseorang. Kompetensi seseorang dalam manajemen konflik dan negosiasi dari orang yang memiliki sifat pemaarah akan berbeda dengan orang yang memiliki sifat penyabar. Kompetensi membangun hubungan dan komunikasi dengan tim kerja dari orang yang memiliki sifat *introvert* akan berbeda dengan orang yang memiliki sifat *ekstrovert*. Karakteristik kepribadian betapapun dapat diubah, tetapi cenderung lebih sulit.

e. Motivasi

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan atau aktivitas akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Motivasi merupakan faktor kompetensi yang sangat penting. Motivasi merupakan faktor yang cenderung dapat diubah.

Dorongan, penghargaan, pengakuan dan perhatian terhadap individu dapat berpengaruh terhadap motivasi seseorang.

f. Isu – isu emosional

Hambatan dan blok-blok emosional sering kali dapat membatasi penguasaan kompetensi. Ketakutan membuat kesalahan, perasaan malu, perasaan tidak suka, selalu berfikir negative terhadap seseorang, pengalaman masa lalu yang selalu negatif sangat berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi seseorang. Hal-hal tersebut pada dasarnya dapat diubah dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, terapi dan mendorong seseorang agar mengatasi hambatan dan blok-blok tersebut.

g. Kapasitas intelektual

Kapasitas intelektual seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi tergantung pada kemampuan kognitif, seperti berfikir konseptual dan berfikir analitis. Perbedaan kemampuan berfikir konseptual dan analitis antara satu sama lain akan membedakan kompetensi seseorang dalam pengambilan keputusan, kompetensi perencanaan dan lain-lain.

2.1.4.3 Manfaat Kompetensi

Menurut Ruky (Sutrisno, 2017) mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu :

a. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai

Dalam hal ini model kompetensi akan mampu menjawab dua pernyataan mendasar : keterampilan, pengetahuan dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.

b. Alat seleksi karyawan

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

c. Memaksimalkan produktivitas

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

d. Dasar untuk pengembangan system remunerasi

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan system remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin

keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.

e. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.

f. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

2.1.4.4 Indikator – Indikator Kompetensi

Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020) untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur dibawah ini :

a. Pengetahuan (*Knowledge*)

Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.

b. Keahlian (*Skill*)

Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki

kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien.

c. Sikap (*Attitude*)

Menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan/organisasi.

Selanjutnya menurut Dulewicz (Sudarmanto, 2018) menjelaskan indikator – indikator dimensi kompetensi sebagai berikut :

- a. Kemampuan intelektual, meliputi perspektif strategis, analisis dan penilaian, perencanaan dan pengorganisasian.
- b. Kemampuan interpersonal, meliputi mengelola staff, sikap persuasif dan asertif, pengambilan keputusan, kepekaan interpersonal dan komunikasi lisan.
- c. Kemampuan adaptabilitas, meliputi adaptasi.
- d. Kemampuan orientasi hasil, meliputi sikap energik dan inisiatif, motivasi berprestasi dan kepekaan bisnis.

2.1.5 Beban Kerja

2.1.5.1 Pengertian Beban Kerja

Pada dasarnya beban kerja merupakan suatu hal yang secara otomatis ada dan akan dimiliki oleh individu sebagai pemegang tanggung jawab dalam suatu pekerjaan. Beban yang diterima setiap pekerja akan berbeda antara satu dengan yang lainnya, yang dipengaruhi oleh jenis pekerjaan serta jabatan yang dipegang oleh individu tersebut.

Menurut Nurmianto (Eni Mahawati.dkk, 2021) memaparkan bahwa beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh pekerja dalam jangka waktu tertentu. Selanjutnya menurut Irwandy (Eni Mahawati.dkk, 2021) menjelaskan bahwa beban kerja merupakan frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja meliputi beban kerja fisik dan mental. Lalu menurut Haryanto (Eni Mahawati.dkk, 2021) menyatakan bahwa beban kerja merupakan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh individu maupun sekelompok individu, selama periode waktu tertentu dalam kegiatan normal.

Dari beberapa teori yang dikemukakan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan atau suatu unit organisasi atau perusahaan dalam waktu yang ditentukan.

2.1.5.2 Faktor-faktor Yang Memengaruhi Beban Kerja

Menurut Maharani dan Budianto (Eni Mahawati.dkk, 2021) terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi beban kerja yang dirasakan langsung oleh pekerja, disebut juga stressor, beban kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

a. Faktor internal

Adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh yang terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor somatic dan faktor psikis. Faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut strain, berat ringannya strain dapat dinilai, baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatic (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh,

status gizi dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal mencakup tiga aspek yang seringkali disebut stressor. Pertama, tugas bersifat fisik seperti tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja. Sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan, kedua organisasi kerja seperti lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, system pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang. Yang ketiga lingkungan kerja baik lingkungan fisik, kimiawi, biologis maupun psikologis.

Selanjutnya menurut Koesomowidjojo (Koesomowidjojo, 2014) faktor – faktor yang memengaruhi beban kerja, antara lain :

a. Faktor Internal

Faktor internal yang memengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal seperti berupa jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis).

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan memengaruhi beban kerja karyawan. Faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti : lingkungan kerja, tugas – tugas fisik yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan,

dan organisasi kerja sebagai contoh seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu bekerja, shift kerja, istirahat, perencanaan karier hingga penggajian/pengupahan akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan oleh masing-masing karyawan.

2.1.5.3 Dampak Beban Kerja

Menurut Surijadi dan Musa (Eni Mahawati.dkk, 2021) beban kerja berlebihan disampaikan melalui sebuah studi pada *Journal of Occupational and Environmental Medicine* menyebutkan bahwa terdapat korelasi antara jam kerja dalam seminggu dengan risiko serangan jantung. Orang yang bekerja 55 jam seminggu 16% lebih mungkin mengembangkan risiko serangan jantung dibanding mereka yang bekerja 45 jam seminggu seperti yang dilansir oleh kesehatan.kontan.co.id. Studi itu menemukan bahwa orang yang bekerja 65 jam seminggu memiliki peluang mengalami serangan jantung sebesar 33%. Studi empiris yang terbit 2014 di jurnal *Psychosomatic Medicine* mengungkapkan bahwa tingginya beban pekerjaan berkaitan dengan diabetes, peluang risikonya bisa mencapai 45%. Merasa terlalu banyak bekerja juga dapat merusak kesehatan mental.

Selanjutnya menurut Hang-Yue, Foley and Loi (Eni Mahawati.dkk, 2021) Ada ketidaksesuaian antara peran yang diharapkan, jumlah waktu dan sumber daya yang tersedia untuk memenuhi persyaratan tersebut. Beban kerja berkaitan dengan banyaknya tugas-tugas yang harus dilaksanakan, ketersediaan waktu, serta ketersediaan sumber daya. Apabila proporsi ketiganya tidak seimbang, kemungkinan besar tugas tersebut tidak bisa diselesaikan dengan baik, ketidak seimbangan ini bisa menyebabkan individu

mengalami stress, selain itu beban kerja yang berlebihan dapat mengakibatkan intensi *turnover*, yaitu keinginan untuk meninggalkan perusahaan tempat individu bekerja.

Lebih lanjut menurut Mahawati (Eni Mahawati.dkk, 2021) beban kerja yang terlalu berlebihan dapat menimbulkan gangguan atau penyakit akibat bekerja. Selain itu, juga dapat mengakibatkan kelelahan baik fisik, mental maupun reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Di sisi lain, beban kerja yang terlalu sedikit yang terjadi karena pengulangan peran dan gerak dapat menimbulkan kebosanan. Para pekerja tentu tidak sama dalam merasakan beban kerja, karena kemampuan, pengalaman dan pemahaman yang berbeda. Data diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang berlebihan tidak bisa di anggap hal yang biasa karena dampaknya yang sangat menakutkan, bukan hanya berdampak pada kinerja pekerja tapi bahkan sampai pada tingkat kematian.

2.1.5.4 Indikator – Indikator Beban Kerja

Indikator – Indikator Beban Kerja Menurut Munandar (Munandar, 2014) yaitu:

1. Beban Fisik

Beban kerja fisik yaitu beban kerja yang berdampak pada gangguan kesehatan seperti pada sistem faal tubuh, jantung, pernapasan serta alat indera pada tubuh seseorang yang disebabkan oleh kondisi pekerjaan. Adapun indikator dari beban fisik yaitu : beban fisik fisiologis dan beban fisik biomekanika.

2. Beban Mental

Beban mental merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan melakukan aktivitas mental/psikis dilingkungan kerjanya. Adapun indikator dari beban

mental yaitu : konsentrasi, adanya rasa bingung, kewaspadaan dan ketepatan pelayanan.

3. Beban Waktu

merupakan beban kerja yang timbul saat karyawan dituntut untuk menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Adapun indikator beban waktu yaitu: kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan dan mengerjakan pekerjaan dua atau lebih dalam waktu yang sama.

Selanjutnya menurut Koesomowidjojo (Koesomowidjojo, 2014) dalam dunia kerja dikenal beberapa indikator untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus di emban oleh karyawan. Indikator tersebut antara lain :

a. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Misalnya, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penguasaan mesin-mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan.

b. Penggunaan waktu kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, ada kalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

c. Target yang harus dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbangnya antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume pekerjaan yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan.

2.1.6 Kompensasi

2.1.6.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hazmanan (Khair, 2017) kompensasi adalah suatu pemberian penghargaan sebagai imbalan atas jasa, perhatian, kerja keras dan keterampilan yang diberikan sumber daya manusia kepada suatu organisasi baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Saydam (Sutrisno, 2017) Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (*reward*) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran yang telah diberikan mereka kepada perusahaan. Lalu menurut Panggabean (Sutrisno, 2017) mengemukakan kompensasi dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. selanjutnya menurut Handoko (Sutrisno, 2017) yang dimaksud dengan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, seperti dalam bentuk pemberian uang, pemberian material dan fasilitas, dan dalam bentuk pemberian kesempatan berkarier.

Menurut Hazmanan, dkk (Khair, 2016) memberikan sistem kompensasi yang wajar, layak, adil dan proporsional agar karyawan merasa dihargai konsisten dengan kinerja yang diberikan mereka. Ini juga penting agar mampu meningkatkan motivasi, produktivitas dan kualitas kerja mereka, sehingga mereka mampu mewujudkan misi dan visi perusahaan. Menurut Marihot (Eulin Karlina, 2019) kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya. Lalu menurut Hasibuan (Badriyah, 2018) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Simamora (Badriyah, 2018) mendefinisikan bahwa kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*finansial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi.

Selanjutnya menurut Panggabean (Widodo, 2018) kompensasi disebut juga dengan penghargaan atau ganjaran dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Menurut Edison, Anwar dan Komariyah (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki. Lalu menurut Sedarmayanti (Sedarmayanti, 2017) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.

Dari beberapa teori yang dikemukakan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk aktivitas kerja mereka baik itu dalam bentuk uang atau lainnya.

2.1.6.2 Tujuan Kompensasi

Menurut Notoadmodjo (Sutrisno, 2017) ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan, yaitu :

a. Menghargai prestasi kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.

b. Menjamin keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi. masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerja.

c. Mempertahankan karyawan

Dengan system kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih *survival* bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

d. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan, akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.

e. Pengendalian biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan ditempat lain. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

f. Memenuhi peraturan-peraturan

Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (Widodo, 2018) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah :

a. Ikatan kerja sama

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

b. Kepuasan Kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

c. Pengadaan efektif

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

d. Motivasi

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

e. Stabilitas karyawan

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

f. Disiplin

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

g. Pengaruh serikat buruh

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

h. Pengaruh pemerintah

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

Selanjutnya menurut Susilo Martoyo (Badriyah, 2018) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi

Pegawai menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari atau kebutuhan ekonominya.

b. Keterkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja

Pemberian kompensasi yang semakin baik akan mendorong pegawai bekerja secara produktif. Dengan produktivitas kerja yang tinggi, ongkos pegawai per unit/produksi bahkan semakin rendah.

c. Keterkaitan kompensasi dengan sukses perusahaan

Semakin berani suatu perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan kesuksesannya, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin dilakukan apabila pendapatan perusahaan semakin besar.

d. Keterkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi yang tinggi harus dihubungkan atau diperbandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai yang bersangkutan pada jabatan dan kompensasi yang tinggi tersebut. Dengan demikian, terdapat keseimbangan antara *input* (syarat-syarat) dan *output* (tingginya kompensasi yang diberikan).

Menurut Moris (Eulin Karlina, 2019) kompensasi pada umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintah/masyarakat. Secara rinci tujuan kompensasi menurutnya adalah sebagai berikut :

a. Ikatan kerja sama

Pemberian kompensasi dapat menjalin ikatan kerjasama formal antara pengusaha dan pegawai, dimana pegawai harus mengerjakan tugas-tugas dengan baik sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi yang disepakati.

b. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga akan diperoleh kepuasan kerja dari jabatan yang diembannya.

c. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan memadai maka manajer akan lebih mudah memotivasi karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan produktivitas.

d. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi yang berdasarkan prinsip adil dan layak maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* terlalu kecil.

e. Peningkatan disiplin

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan prosedur akan berdampak pada peningkatan disiplin karyawan.

2.1.6.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Handoko (Handoko, 2017) di dalam memberikan balas jasa, manajemen perlu memperhatikan prinsip keadilan, yang dinilai secara relative oleh para karyawan dengan memperbandingkannya di antara mereka. Perbedaan-perbedaan kompensasi dapat diterima para karyawan bila di dasarkan atas perbedaan tanggung jawa, kemampuan, pengetahuan, beban kerja, produktivitas atau kegiatan-kegiatan manajerial. Perbedaan yang tidak dapat diterima karyawan akan menimbulkan ketidakpuasan.

Menurut Tohardi (Sutrisno, 2017) mengemukakan ada beberapa faktor yang memengaruhi pemberian kompensasi, yaitu :

a. Produktivitas

Pemberian kompensasi melihat besarnya produktivitas yang disumbangkan oleh karyawan kepada pihak perusahaan. Untuk itu semakin tinggi tingkat output, maka semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

b. Kemampuan untuk membayar

Secara logis ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar kompensasi karyawan. Karena sangat mustahil perusahaan membayar kompensasi di atas kemampuan yang ada.

c. Kesediaan untuk membayar

Walaupun perusahaan mampu membayar kompensasi, namun belum tentu perusahaan tersebut mau membayar kompensasi tersebut dengan layak dan adil.

d. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Penawaran dan permintaan tenaga kerja cukup berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Jika permintaan tenaga kerja banyak oleh perusahaan, maka kompensasi cenderung tinggi, demikian sebaliknya jika penawaran tenaga kerja ke perusahaan rendah, maka pembayaran kompensasi cenderung menurun.

Menurut Panggabean dalam Sutrisno (Sutrisno, 2017) mengemukakan tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh faktor-faktor : penawaran dan permintaan, serikat pekerja, kemampuan untuk membayar, produktivitas, biaya hidup dan pemerintah.

Selanjutnya menurut Hasibuan (Badriyah, 2018) faktor-faktor yang memengaruhi besarnya kompensasi adalah sebagai berikut :

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan), kompensasi relative kecil, sebaliknya, jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, kompensasi relative semakin besar.

b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c. Serikat buruh/organisasi pegawai

Apabia serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, tingkat kompensasi relative kecil.

d. Produktivitas kerja pegawai

Jika produktivitas kerja pegawai baik dan banyak, kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, jika produktivitas kerjanya buruk serta sedikit, kompensasinya kecil.

e. Pemerintah dengan undang-undang dan keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting agar pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi pegawai. pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

Menurut Sutrisno (Sutrisno, 2017) ada anggapan bahwa besar kecilnya kompensasi akan selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya :

- a. Tingkat biaya hidup
- b. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain
- c. Tingkat kemampuan perusahaan
- d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab
- e. Peraturan perundang-undangan yang berlaku
- f. Peranan serikat buruh

2.1.6.4 Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (Widodo, 2018) asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan asas layak serta memperhatikan Undang-Undang Perburuhan yang berlaku, yaitu :

a. Asas adil

Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan. Kompensasi tanpa menyesuaikan aspek-aspek di atas akan menggagalkan maksud dari kompensasi itu sendiri.

b. Asal Layak dan wajar

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relative, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

Menurut Mathis & Jackson (Khair, 2017) terdapat dua filosofi dari kompensasi yang mendasar, yaitu filosofi berorientasi kelayakan dan filosofi berorientasi kinerja. Orientasi kelayakan bermaksud bahwa karyawan yang bekerja untuk satu tahun lagi layak untuk mendapatkan kenaikan gaji pokok dan seluruh program insentif serta bonus juga harus tetap berjalan dan dinaikkan, dengan mengabaikan perubahan kondisi ekonomi dan industri yang ada. Kenaikan gaji biasanya merujuk pada kenaikan biaya hidup. Mengikuti filosofi ini akhirnya berarti setiap karyawan terus bekerja sepanjang hidupnya dan tentu biaya pengusaha pun meningkat. Orientasi kinerja, bermakna bahwa tidak seorangpun yang dijamin akan mendapatkan kompensasi dengan hanya menambahkan satu tahun lagi dalam melayani perusahaan, malahan gaji dan insentif diberikan berdasarkan pada perbedaan kinerja di antara seluruh karyawan. Karyawan yang berkinerja baik akan mendapatkan kenaikan kompensasi yang lebih besar, mereka

yang tidak berkinerja memuaskan menerima kenaikan yang kecil atau bahkan tidak ada kenaikan kompensasi.

Selanjutnya, Asas kompensasi menurut Cascio (Badriyah, 2018) adalah (1) Memenuhi kebutuhan dasar. (2) Mempertimbangkan keadilan eksternal. (3) Mempertimbangkan keadilan internal. (4) Menyesuaikan dengan kebutuhan individu. Lalu menurut Robins dalam Badriyah (Badriyah, 2018) menggambarkan asas kompensasi, yaitu : (1) Mereka merasakan adanya keadilan dalam penggajian. (2) Penghargaan yang dikaitkan dengan kinerja mereka. (3) Berkaitan dengan kebutuhan individu. Dan menurut Hasibuan (Badriyah, 2018) menjelaskan bahwa program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak dengan memerhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian merangsang gairah dan kepuasan kerja.

2.1.6.5 Indikator-Indikator Kompensasi

Adapun komponen indikator-indikator kompensasi menurut Rivai (Eulin Karlina, 2019) sebagai berikut :

a. Gaji

Balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

b. Upah

Imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan, jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relative tetap. Besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.

c. Insentif

Imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasanya disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

d. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Kompensasi tambahan diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Misalnya fasilitas-fasilitas, asuransi, tunjangan, uang pensiun dan lain-lain.

Selanjutnya menurut Mangkunegara (Khair, 2017) menjelaskan karakteristik dari kompensasi yang dijadikan sebagai indikator. Dimana ada lima indikator kompensasi yaitu :

- a. Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata atau rendah tergantung kepada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawai.
- b. Struktur pembayaran. Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat bayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.

- c. Penentuan bayaran individu. Penentuan bayaran kompensasi individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja pegawai.
- d. Metode Pembayaran. Ada dua metode pembayaran yaitu pertama metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan). Kedua metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.
- e. Kontrol pembayaran. Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tidak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah pertama mengembangkan standar kompensasi dan meningkatkan fungsinya, kedua mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap. Ketiga meluruskan perubahan standa pembayaran upah.

2.1.7 Kajian Penelitian Yang Relevan

Berikut ini adalah tabel penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Yudi Supiyanto (Supiyanto, 2015)	Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap kepuasan Kerja pada karyawan KSP Tuban.	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
2	Putu Melati Purbaningrat Yo, Ida	Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stress kerja sebagai variabel mediasi	Beban Kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

	Bagus Ketut Surya. (Putu Melati Purbaningrat Yo, 2015)	pada karyawan PT.Lianinti Abadi.	
3	Wanda Ginanjar Kartasasmita, Anita Maharani dan Mery Noviyanti (Wanda Ginanjar Kartasasmita, Anita Maharani, 2021)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi Dalam Pelayanan Ekspor dan Impor pada Pegawai Bea Cukai Merak.	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kompensasi.
4	Wahyudi, Anton Agus Setyawan. (Wahyudi, 2021)	Pengaruh kompetensi terhadap kinerja Guru yang di mediasi kompensasi di SMK Kabupaten Magelang.	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi.
5	Ahmad Shoinuddin (Shoinuddin, 2020)	Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kompensasi pada PT.Agaricus Sido Makmur Sentosa Lawang – Malang.	Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kompensasi.
6	Dewi Suryani Harahap, Hazmanan Khair (Harahap & Khair, 2019)	Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT PLN (Persero) unit induk pembangkit Sumatera bagian utara.	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
7	Septerina & Rusda Irawati (Septerina, 2018)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi di PT Etowa Packaging Indonesia	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
8	Made Bayu, Indra Nugraha. Ida Bagus Ketut Surya.	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Telkom wilayah Bali Selatan.	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

	(Made Bayu Indra Nugraha, 2016)		
--	--	--	--

2.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu uraian dan visualisasi tentang hubungan atau kaitan antara konsep-konsep atau variabel-variabel yang akan diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan.

2.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi merupakan keseluruhan dari pengetahuan, keterampilan, perilaku dan sikap yang diperlihatkan oleh orang-orang yang berhasil dalam mengerjakan tugas dengan hasil yang optimal. Kompetensi merupakan sebuah gambaran kemampuan untuk melaksanakan tugas atau perannya, mulai dari kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai pribadi, sampai kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yudi Supiyanto (Supiyanto, 2015) menyimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2.2.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang pekerja atau sekelompok pekerja dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada

waktu tertentu. Beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan kelelahan baik secara fisik maupun mental, serta menimbulkan reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Beban kerja berkaitan dengan dengan banyaknya tugas – tugas yang dilaksanakan, ketersediaan waktu, serta ketersediaan sumber daya, apabila proporsi ketiganya tidak seimbang, kemungkinan besar tugas tersebut tidak bisa diselesaikan dengan baik, ketidakseimbangan ini bisa menyebabkan individu mengalami stress, selain itu beban kerja yang berlebihan dapat mengakibatkan intensi *turnover*, yaitu keinginan untuk meninggalkan perusahaan tempat individu bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putu Melati Purbaningrat Yo dan Ida Bagus Ketut Surya (Putu Melati Purbaningrat Yo, 2015) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

2.2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kompensasi

Kompetensi adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. Kompetensi merupakan keseluruhan dari pengetahuan, keterampilan, perilaku dan sikap yang diperlihatkan oleh orang-orang yang berhasil dalam mengerjakan tugas dengan hasil yang optimal. Kompetensi merupakan sebuah gambaran kemampuan untuk melaksanakan tugas atau perannya, mulai dari kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai pribadi, sampai kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wahyudi (Wahyudi, 2021) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kompensasi. Serta hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wanda Ginanjar Kartasasmita, Anita Maharani dan Merry Noviyanti (Wanda Ginanjar Kartasasmita, Anita Maharani, 2021) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kompensasi.

2.2.4 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kompensasi

Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang pekerja atau sekelompok pekerja dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Beban kerja adalah suatu konsep yang muncul akibat dari adanya keterbatasan kapasitas seseorang dalam memproses informasi saat menghadapi tugas, individu atau karyawan diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada suatu tingkat tertentu. Apabila keterbatasan yang dimiliki individu tersebut menghambat atau menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkat yang diharapkan, berarti telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dengan tingkat kapasitas yang dimiliki, kesenjangan ini menyebabkan timbulnya kegagalan dalam kinerja atau tidak tercapainya target pekerjaan yang ingin dicapai.

Setiap pekerja tentunya mengharapkan kompensasi yang layak dari perusahaan yang mempekerjakannya, system kompensasi yang layak dan adil serta sesuai dengan beban kerja yang diterima oleh karyawan akan membuat karyawan merasa bahwa beban kerja yang diterima sudah diganjar dengan kompensasi yang sesuai atas beban kerja tersebut, oleh karena itu beban kerja yang diberikan oleh perusahaan harus sesuai dengan kompensasi yang diterima oleh karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahmad Shoinuddin (Shoinuddin, 2020) menyimpulkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kompensasi.

2.2.5 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi adalah pemberian balas jasa kepada karyawan atas apa yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan berupa hasil kerja. Setiap pekerja pasti mengharapkan kompensasi yang baik dari perusahaan yang mempekerjakannya, bagi perusahaan, suatu kompensasi yang baik dan efektif akan dapat lebih mudah untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang dibutuhkannya. Tujuan pemberian kompensasi karyawan oleh perusahaan memiliki tujuan diantaranya adalah untuk menghargai kontribusi dan prestasi karyawan, menjamin keadilan gaji karyawan, mempertahankan karyawan dan mengurangi *turnover* karyawan, pengendalian biaya, oleh karena itu jika karyawan merasa kontribusi dan prestasinya di apresiasi dengan baik melalui kompensasi yang layak dan adil dari perusahaan tentunya karyawan akan merasa puas dan kecenderungan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain akan semakin rendah.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi Suryani Harahap dan Hazmanan Khair (Harahap & Khair, 2019) dan Septerina & Rusda Irawati (Septerina, 2018) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.6 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompensasi

Kompetensi merupakan keseluruhan dari pengetahuan, keterampilan, perilaku dan sikap yang diperlihatkan oleh orang-orang yang berhasil dalam

mengerjakan tugas dengan hasil yang optimal. Kompetensi merupakan sebuah gambaran kemampuan untuk melaksanakan tugas atau perannya, mulai dari kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai pribadi, sampai kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan. Karyawan yang mempunyai kompetensi yang baik tentunya lebih mudah dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, kombinasi dari pengetahuan, keahlian dan sikap tersebut yang didukung oleh kompensasi yang layak dan adil didalam suatu organisasi atau perusahaan tentunya akan membuat karyawan merasa puas.

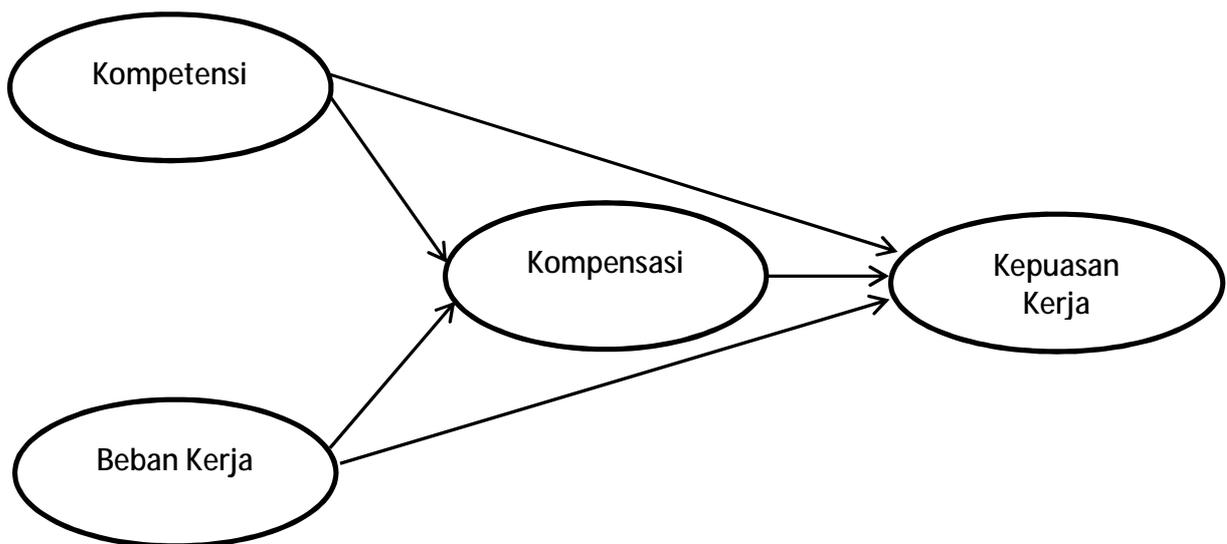
Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yudi Supiyanto (Supiyanto, 2015) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi.

2.2.7 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompensasi

Beban yang diterima setiap pekerja akan berbeda antara satu dengan yang lainnya, yang dipengaruhi oleh jenis pekerjaan serta jabatan yang dipegang oleh individu tersebut. Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang pekerja atau sekelompok pekerja dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Karyawan tentunya memiliki motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan dalam mencapai target salah satunya adalah kompensasi atau bonus atas beban kerja atau target dalam pekerjaan yang dapat diselesaikan atau dicapai oleh karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putu Melati Purbaningrat Yo dan Ida Bagus Ketut Surya (Putu Melati Purbaningrat Yo, 2015) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dibuat kerangka konseptual secara keseluruhan sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual
Gambar di olah oleh Peneliti

2.3 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2016) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data, jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiric.

Berdasarkan latar belakang, batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
2. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
4. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
5. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
7. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian struktural yaitu merupakan kaitan – kaitan tetap antara kelompok – kelompok gejala berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif dalam melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti lebih bersifat sebab dan akibat (*kausal*), sehingga dalam penelitiannya ada variabel independen dan dependen. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2016) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat.

Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2016) Metode Penelitian Kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2016) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman yang berjumlah 45 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2016) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Teknik penentuan sampel yang dipakai adalah *sampling* jenuh, menurut Sugiyono (Sugiyono, 2016) *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Karena populasi penelitian kurang dari 100 orang, maka teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *sampling* jenuh atau disebut juga metode sensus, dimana seluruh populasi yang berjumlah 45 orang akan dijadikan sebagai sampel penelitian.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2016) Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Definisi operasional yang digunakan untuk penelitian ini kemudian di uraikan menjadi indicator empiris yang meliputi sebagai berikut :

Tabel 3.2 Definisi Operasional

Tabel di olah oleh peneliti

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala
Kompetensi (X1)	Kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan serta atribut kepribadian setiap individu sehingga mampu meningkatkan performanya dan mampu memberikan kontribusi yang baik bagi keberhasilan perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan (<i>Knowledge</i>) 2. Keahlian (<i>Skill</i>) 3. Sikap (<i>Attitude</i>) (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020)	Likert
Beban Kerja (X2)	Beban kerja adalah merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan atau suatu unit organisasi atau perusahaan dalam waktu yang ditentukan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi pekerjaan 2. Penggunaan waktu kerja 3. Target yang harus dicapai (Koesomowidjojo, 2014)	Likert
Kompensasi (Z)	Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk aktivitas kerja mereka baik itu dalam bentuk uang atau lainnya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Upah 3. Insentif 4. Kompensasi tidak langsung (<i>fringe benefit</i>) Sumber : Rivai (Eulin Karlina, 2019)	Likert

<p style="text-align: center;">Kepuasan Kerja (Y)</p>	<p>Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upah 2. Pekerjaan 3. Kesempatan promosi 4. Penyelia 5. Rekan sekerja <p>Sumber : Gibson, Ivancevich & Donnelly (Edison Emron, Anwar Yohny, 2020)</p>	<p style="text-align: center;">Likert</p>
---	---	---	---

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

a. Dokumentasi

Menurut Muhammad (Muhammad, 2013) teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data berupa data-data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih actual dan sesuai dengan masalah penelitian. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data-data beberapa karyawan dan sekilas profil perusahaan.

b. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan wawancara yaitu merupakan Teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan pertanyaan - pertanyaan lisan kepada subyek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran dari

permasalahan yang biasanya terjadi karena sebab - sebab khusus yang tidak dijelaskan dengan kuesioner.

c. Angket

Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2016) angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden, angket merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Dalam angket nantinya akan digunakan model pernyataan tertutup, yakni bentuk pertanyaan yang sudah disertai alternative jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian sebagai berikut :

Tabel 3.3 Skala Likert

No	Notasi	Pernyataan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh angket harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dalam pengujian validitas dan reabilitas peneliti menggunakan aplikasi PLS-SEM dengan menggunakan analisa outer model.

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi, validitas konvergen dinilai berdasarkan *loading factor* serta nilai *Average Extracted* (AVE). *Rule of Thumb* yang digunakan dalam uji validitas konvergen adalah nilai *loading factor* > 0,5 serta nilai AVE >0,5 (Imam Ghozali, 2015)

Uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketetapan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dalam PLS-SEM dapat menggunakan dua metode yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk. *Role of thumb* yang digunakan untuk nilai *Composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah >0,60 maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

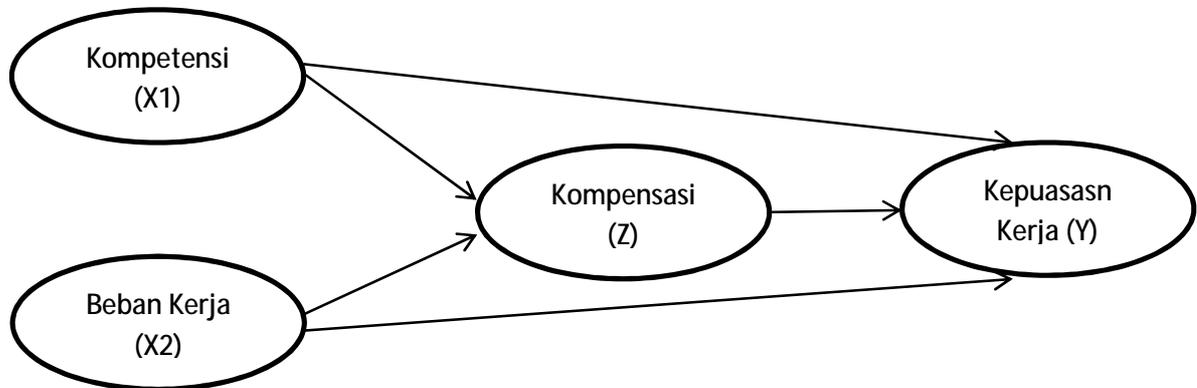
3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistic yakni *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLS - SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*Path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *Multivariate* (Imam Ghozali, 2015).

Tujuan dari penggunaan *Partial Least Square* atau PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan prediksi. Variabel laten adalah linier agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual *variance* dari variabel *dependen* (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

PLS atau *Partial Least Square* merupakan metode analisis yang *powerfull*, oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model structural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS versi 3 for Windows.

Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah :



Gambar 3.1 Model Struktural PLS

Gambar di olah oleh Peneliti

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis PLS-SEM yaitu tahapan analisis model pengukuran (*outer model*), yaitu a) Validitas Konvergen (*convergent validity*); b) Reliabilitas dan Validitas Konstruksi (*construct reliability and validity*); c) validitas diskriminan (*discriminant validity*). Kemudian tahap selanjutnya adalah analisis model struktural (*inner model*), yaitu a) koefisien determinasi (*r-square*); b. *f-square*; dan c) Pengujian hipotesis.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS-SEM dapat dikategorikan yaitu : kategori pertama adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua adalah mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut

PLS-SEM menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut :

1. Menghasilkan *weight estimate*
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta)

Dalam metode PLS atau (*Partial Least Square*) teknik analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

3.6.1 Analisis Outer Model

Analisis Outer Model dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliable*). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa *outer model* dapat dilihat dari beberapa indikator :

1. Convergent Validity

Indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standarized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (*indicator*) dengan konstraknya. Ukuran *refleksif individual* dikatakan tinggi jika berkorelasi $>0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Imam Ghozali dalam Siswoyo Haryono (Imam Ghozali, 2015) nilai *outer loading* antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup.

2. Discriminant Validity

Model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih

besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE).

3. *Composite Reliability*

Indicator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah 0,70 maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha*

Uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* >0,7.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisa *inner model* biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa *inner model* dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone Geisse Q-Square test* untuk *predictive* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural. Dalam mengevaluasi *inner model* dengan PLS dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen, kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah

memiliki pengaruh yang *substantive*. Selain melihat *R-square*, pada model PLS juga di evaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai *Q-square* lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan jika nilai-nilai *Q-square* kurang dari nol, maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

3.6.3 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk *alpha* 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis menggunakan probabilitas, maka H_a diterima jika nilai probabilitas $<0,05\%$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Data

Dalam penelitian ini penulis mengelola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel kompetensi (X1), 6 pernyataan untuk variabel beban kerja (X2), 8 pernyataan untuk variabel kompensasi (Z) dan 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Y). angket disebarakan kepada 45 orang karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dengan menggunakan *skala likert* berbentuk tabel ceklist. Dimana untuk variabel kompetensi (X1), beban kerja (X2) dan kompensasi (Z) menggunakan *skala likert* berbentuk tabel ceklist dibawah ini.

Tabel 4.1 Skala Likert

No	Notasi	Pernyataan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono

Sementara untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) menggunakan *skala likert* berbentuk tabel ceklis dibawah ini.

Tabel 4.2 Skala Likert

No	Notasi	Pernyataan	Bobot
1	Sangat Puas	Sangat Puas	5
2	Puas	Puas	4
3	Kurang Puas	Kurang Puas	3
4	Tidak Puas	Tidak Puas	2
5	Sangat Tidak Puas	Sangat Tidak Puas	1

Sumber : diolah oleh peneliti

Berdasarkan ketentuan penelitian *skala likert* dari tabel diatas dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan nilai 5 dan skor terendah diberikan nilai 1.

4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 45 responden menghasilkan deskripsi statistic responden dalam penelitian yang dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini :

Tabel 4.3 Karakteristik Responden

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin :		
Pria	24	53%
Wanita	21	47%
Total	45	100%
Usia :		
≤ 30 Tahun	8	18%
31 - 39 Tahun	31	69%
40 - 49 Tahun	6	13%
> 50 Tahun	0	0%
Total	45	100%
Masa Kerja :		
≤ 5 Tahun	10	22%
5 - 10 Tahun	28	62%

11 - 15 Tahun	7	16%
> 15 Tahun	0	0%
Total	45	100%
Pendidikan :		
SMA	0	0%
Diploma	1	2%
Sarjana	44	98%
Total	45	100%

Sumber : data diolah oleh peneliti, 2021

Dapat dilihat pada tabel 4.3 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin hampir seimbang antara pria dan wanita, didalam ruang lingkup pekerjaan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan terdapat tiga bagian utama, yang pertama yaitu bagian operasional yang mencakup *Teller*, *Customer Service* dan Administrasi dimana komposisi karyawannya lebih banyak wanita, dan yang kedua adalah bagian pembiayaan dimana komposisi karyawannya lebih banyak pria, selanjutnya adalah bagian *funding* dimana komposisi karyawannya adalah wanita, mayoritas karyawan lebih banyak di bagian pembiayaan dan operasional. Sedangkan karakteristik responden berdasarkan usia dominan berusia diantara 31 tahun hingga 39 tahun, dimana dalam usia tersebut merupakan usia produktif, hal ini berarti merupakan suatu kelebihan tersendiri bagi Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman karena dengan mayoritas karyawan di usia produktif, karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman mampu bekerja dengan kinerja terbaik dan juga produktivitas yang tinggi, selanjutnya pada karakteristik reponden berdasarkan masa kerja dapat dilihat masa kerja yang paling dominan yaitu 5 tahun hingga 10 tahun masa kerja, hal ini berarti rata-rata karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman tentunya mempunyai pengalaman kerja yang cukup baik, karyawan tentunya sudah mengetahui

dengan baik tugas dan fungsi mereka masing-masing didalam pekerjaan dan struktur organisasi, dan karakteristik responden berdasarkan pendidikan mayoritas adalah sarjana, hal ini berarti bahwa mayoritas tingkat pendidikan karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman tergolong baik.

4.1.3 Jawaban Responden

4.1.3.1 Kepuasan Kerja (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Kepuasan Kerja yang dirangkum pada tabel 4.4 sebagai berikut :

Tabel 4.4 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No. Item	Sangat Tidak Puas		Tidak Puas		Kurang Puas		Puas		Sangat Puas		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Y1.1	0	0	6	13.33	1	2.22	33	73.33	5	11.11	45	100
Y1.2	0	0	3	6.67	5	11.11	28	62.22	9	20	45	100
Y1.3	0	0	5	11.11	2	4.44	23	51.11	15	33.33	45	100
Y1.4	0	0	4	8.89	3	6.67	27	60	11	24.44	45	100
Y1.5	0	0	3	6.67	20	44.44	12	26.67	10	22.22	45	100
Y1.6	0	0	3	6.67	19	42.22	12	26.67	11	24.44	45	100
Y1.7	0	0	5	11.11	6	13.33	22	48.89	12	26.67	45	100
Y1.8	0	0	4	8.89	8	17.78	21	46.67	12	26.67	45	100
Y1.9	0	0	3	6.67	3	6.67	22	48.89	17	37.78	45	100
Y1.10	0	0	5	11.11	1	2.22	19	42.22	20	44.44	45	100

Sumber : Data diolah, 2021

Dapat dilihat pada tabel 4.4 skor angket variabel kepuasan kerja (Y) diatas dapat dijelaskan bahwa uraiannya adalah sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang saya merasa puas atas gaji yang diberikan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab “Puas” sebanyak 33 orang dengan persentase 73,33%, dan responden yang menjawab “Sangat Puas” sebanyak 5 orang dengan persentasi 11,11% Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah merasa puas atas gaji yang diberikan oleh perusahaan.
2. Jawaban responden tentang saya merasa puas atas bonus yang diberikan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab “Puas” sebanyak 28 orang dengan persentase 62,22%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah merasa puas atas bonus yang diberikan oleh perusahaan.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 1 dan pernyataan 2 tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman merasa puas atas indikator upah yang diberikan oleh perusahaan.
3. Jawaban responden tentang saya merasa puas karena pekerjaan yang saya lakukan sangat menarik, mayoritas responden menjawab “Puas” sebanyak 23 orang dengan persentase 51,11%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah merasa puas karena pekerjaan yang mereka lakukan sangat menarik.
4. Jawaban responden tentang saya merasa puas karena diberikan kepercayaan terhadap pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Puas” sebanyak 27 orang dengan persentase 60%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Bank

Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah merasa puas karena diberi kepercayaan terhadap pekerjaan.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 3 dan pernyataan 4 tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman merasa puas atas indikator pekerjaan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

5. Jawaban responden tentang saya merasa puas atas system promosi yang ada karena dilakukan berdasarkan prestasi, sebagian responden menjawab “Kurang Puas” sebanyak 20 orang dengan persentase 44,44%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman merasa kurang puas atas sistem promosi yang dilakukan perusahaan.
6. Jawaban responden tentang saya merasa puas karena saya memiliki peluang yang sama dengan yang lain untuk meraih posisi yang lebih baik, sebagian responden menjawab “Kurang Puas” sebanyak 19 orang dengan persentase 42,22%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman merasa kurang puas atas peluang yang mereka miliki untuk meraih posisi yang lebih baik.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 5 dan pernyataan 6 tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman merasa kurang puas atas indikator kesempatan promosi di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

7. Jawaban responden tentang saya merasa puas karena penyelia/atasan saya memuji saya apabila saya mencapai hasil yang baik, mayoritas responden menjawab “Puas”

sebanyak 22 orang dengan persentase 48,89%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman merasa puas dikarenakan penyelia/atasan mereka memuji mereka apabila mereka mencapai hasil yang baik.

8. Jawaban responden tentang saya merasa puas karena penyelia/atasan saya selalu membantu saya apabila mendapat kesulitan dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Puas” sebanyak 21 orang dengan persentase 46,67%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman merasa puas karena penyelia/atasan mereka selalu membantu mereka apabila mendapatkan kesulitan dalam pekerjaan.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 7 dan pernyataan 8 tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman merasa puas atas indikator penyelia/atasan, dalam artian penyelia/atasan memuji pencapaian karyawan dan juga selalu membantu karyawan apabila mendapat kesulitan dalam pekerjaan.

9. Jawaban responden tentang saya merasa puas karena rekan kerja saya selalu mensupport saya dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Puas” sebanyak 22 orang dengan persentase 48,89%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman merasa puas karena rekan sekerja mereka selalu mensupport mereka dalam melaksanakan pekerjaan.
10. Jawaban responden tentang saya merasa puas karena rekan kerja saya dapat diajak bekerja sama dengan baik, mayoritas responden menjawab “Sangat Puas” sebanyak

20 orang dengan persentase 44,44%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman merasa sangat puas karena rekan kerja mereka dapat diajak bekerja sama dengan baik.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 9 dan pernyataan 10 tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman puas atas indikator rekan sekerja.

Dapat disimpulkan bahwa dari indikator kepuasan kerja Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang S.Parman Medan secara keseluruhan dapat dikategorikan baik, terutama dari indikator upah, pekerjaan dan penyelia, dan indikator yang memiliki tingkat kepuasan yang paling tinggi adalah indikator rekan sekerja, hal ini berarti karyawan merasa sangat puas dikarenakan rekan sekerja selalu mensupport dalam melaksanakan pekerjaan dan dapat diajak bekerjasama dengan baik, namun terdapat satu indikator yang memiliki nilai yang belum optimal yaitu kesempatan promosi, sebanyak 23 dari 45 responden menjawab kurang puas dan tidak puas pada pernyataan “Saya merasa puas atas system promosi yang ada karena dilakukan berdasarkan prestasi”. Dan sebanyak 22 dari 45 responden menjawab kurang puas dan tidak puas pada pernyataan “Saya merasa puas karena saya memiliki peluang yang sama dengan yang lain untuk meraih posisi yang lebih baik”, oleh karena itu disarankan kepada perusahaan untuk mengevaluasi sistem promosi didalam perusahaan dimana pada indikator kesempatan promosi tersebut sebagian karyawan merasa belum puas.

4.1.3.2 Kompetensi (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Kompetensi yang dirangkum pada tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Kompetensi (X1)

No. Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
X1.1	0	0	12	26.67	0	0	23	51.11	10	22.22	45	100
X1.2	0	0	7	15.56	5	11.11	27	60	6	13.33	45	100
X1.3	0	0	8	17.78	4	8.89	25	55.56	8	17.78	45	100
X1.4	1	2.22	7	15.56	4	8.89	29	64.44	4	8.89	45	100
X1.5	0	0	10	22.22	2	4.44	27	60	6	13.33	45	100
X1.6	0	0	9	20	3	6.67	28	62.22	5	11.11	45	100

Sumber : Data diolah, 2021

Dapat dilihat pada tabel 4.5 skor angket variabel kompetensi (X1) dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Saya memiliki pengetahuan yang baik dalam mendukung pekerjaan yang saya tangani, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 23 orang dengan persentase 51,11%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman memiliki pengetahuan yang baik dalam mendukung pekerjaan yang ditangani.
2. Jawaban responden tentang Saya selalu berusaha belajar untuk meningkatkan pengetahuan yang saya miliki, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 27 orang dengan persentase 60%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman memiliki kemauan dan usaha untuk meningkatkan pengetahuan mereka.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 1 dan pernyataan 2 tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator Pengetahuan (*Knowledge*) karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat dikategorikan baik.

3. Jawaban responden tentang Keahlian yang saya miliki sudah sesuai dengan bidang pekerjaan yang saya tangani, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 25 orang dengan persentase 55,56%. Hal ini menunjukkan bahwa keahlian yang dimiliki karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani.
4. Jawaban responden tentang Saya memiliki kemampuan mencari solusi atas masalah yang timbul dalam pekerjaan yang saya tangani, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 29 orang dengan persentase 64,44%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman memiliki kemampuan mencari solusi atas masalah yang timbul dalam pekerjaan yang ditangani.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 3 dan pernyataan 4 tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator Keahlian (*Skill*) karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat dikategorikan baik.

5. Jawaban responden tentang saya selalu bersikap ramah dalam menghadapi nasabah, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 27 orang dengan persentase 60%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman bersikap ramah dalam menghadapi nasabah.
6. Jawaban responden tentang saya selalu tanggap terhadap keluhan – keluhan nasabah, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 28 orang dengan

persentase 62,22%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman tanggap terhadap keluhan – keluhan nasabah.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 5 dan pernyataan 6 tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator Sikap (*Attitude*) karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat dikategorikan baik.

Dapat disimpulkan bahwa dari indikator kompetensi Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman secara keseluruhan dapat dikategorikan baik, baik itu indikator pengetahuan (*Knowledge*), Keahlian (*Skill*) dan Sikap (*Attitude*),disarankan kepada Perusahaan agar dilakukan pelatihan atau training berkala serta berkelanjutan kepada karyawan agar dapat terus meningkatkan pengetahuan (*Knowledge*), Keahlian (*Skill*) dan Sikap (*Attitude*) karyawan.

4.1.3.3 Beban Kerja (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel beban kerja yang dirangkum pada tabel 4.6 sebagai berikut :

Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Beban Kerja (X2)

No. Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
X2.1	1	2.22	11	24.44	0	0	25	55.56	8	17.78	45	100
X2.2	2	4.44	9	20	7	15.56	17	37.78	10	22.22	45	100
X2.3	1	2.22	10	22.22	5	11.11	21	46.67	8	17.78	45	100
X2.4	2	4.44	7	15.56	19	42.22	7	15.56	10	22.22	45	100
X2.5	2	4.44	7	15.56	13	28.89	14	31.11	9	20	45	100
X2.6	2	4.44	11	24.44	17	37.78	3	6.67	12	26.67	45	100

Sumber : Data diolah, 2021

Dapat dilihat pada tabel 4.6 skor angket variabel Beban Kerja (X2) dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pekerjaan saya saat ini sudah sesuai dengan kemampuan yang saya miliki, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 25 orang dengan persentase 55,56%. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
2. Jawaban responden tentang Beban kerja yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan standar pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentase 37,78%. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan standard pekerjaan.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 1 dan pernyataan 2 tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator kondisi pekerjaan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat dikategorikan baik.

3. Jawaban responden tentang Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan oleh perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 21 orang dengan persentase 46,67%. Hal ini menunjukkan karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan oleh perusahaan.

4. Jawaban responden tentang Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat, sebanyak 19 orang responden menjawab “Kurang Setuju” dengan persentase 42,22%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman menghadapi kendala dalam menyelesaikan pekerjaan yang sifatnya mendadak dengan waktu yang singkat.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 3 dan pernyataan 4 tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator penggunaan waktu kerja di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah cukup baik namun sebagian karyawan menghadapi kendala dalam menyelesaikan pekerjaan yang sifatnya mendadak dan dengan waktu yang singkat.

5. Jawaban responden tentang Saya dapat mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentase 31,11%. Hal ini menunjukkan karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
6. Jawaban responden tentang Saya diberikan waktu yang cukup untuk mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan saya, sebanyak 17 responden menjawab “Kurang Setuju” dengan persentase 37,78%. Hal ini menunjukkan waktu yang diberikan mungkin dianggap belum optimal bagi sebagian karyawan dalam rangka mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 5 dan pernyataan 6 tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator target yang harus dicapai di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat dikategorikan baik, namun sebagian karyawan disarankan perlu untuk *me-manage* waktunya agar dapat mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan mereka.

Dapat disimpulkan bahwa dari ketiga indikator beban kerja Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman secara keseluruhan dapat dikategorikan baik walaupun dengan beberapa catatan, yaitu indikator penggunaan waktu kerja dan target yang harus dicapai, dimana pada indikator penggunaan waktu kerja sebagian karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman menghadapi kendala dalam menyelesaikan pekerjaan yang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat, serta pada indikator target yang harus dicapai pada pernyataan “Saya diberikan waktu yang cukup untuk mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan saya”, sebagian karyawan merasa waktu yang diberikan mungkin dianggap belum optimal dalam rangka mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan sehingga sebaiknya di evaluasi agar penggunaan waktu kerja lebih optimal dan target karyawan dan perusahaan dapat tercapai lebih baik lagi.

4.1.3.4 Kompensasi (Z)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Kompensasi yang dirangkum pada tabel 4.7 sebagai berikut :

Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Kompensasi (Z)

No. Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Z1.1	0	0	7	15.56	0	0	16	35.56	22	48.89	45	100
Z1.2	0	0	5	11.11	6	13.33	30	66.67	4	8.89	45	100
Z1.3	0	0	7	15.56	1	2.22	28	62.22	9	20	45	100
Z1.4	2	4.44	3	6.67	7	15.56	27	60	6	13.33	45	100
Z1.5	1	2.22	4	8.89	3	6.67	29	64.44	8	17.78	45	100
Z1.6	1	2.22	4	8.89	6	13.33	30	66.67	4	8.89	45	100
Z1.7	0	0	6	13.33	1	2.22	27	60	11	24.44	45	100
Z1.8	1	2.22	5	11.11	1	2.22	24	53.33	14	31.11	45	100

Sumber : Data diolah, 2021

Dapat dilihat pada tabel 4.7 skor angket variabel Kompensasi (Z) diatas dapat dijelaskan bahwa uraiannya adalah sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Gaji yang saya terima sudah memenuhi unsur UMR yang ditetapkan Pemerintah, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 22 orang dengan persentase 48,89%. Hal ini menunjukkan bahwa gaji yang diterima oleh karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah memenuhi unsur UMR.
2. Jawaban responden tentang Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan kontribusi saya bagi perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 30 orang dengan persentase 66,67%. Hal ini menunjukkan bahwa gaji yang diterima karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah sesuai dengan kontribusi mereka bagi perusahaan.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 1 dan pernyataan 2 tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator gaji karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat dikategorikan baik.

3. Jawaban responden tentang setiap tahun saya selalu menerima bonus dari perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 28 orang dengan persentase 62,22%. Hal ini menunjukkan bahwa setiap tahun karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman selalu menerima bonus.
4. Jawaban responden tentang Bonus yang saya terima sudah sesuai dengan prestasi yang saya hasilkan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 27 orang dengan persentase 60%. Hal ini menunjukkan bahwa Bonus yang diterima oleh Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah sesuai dengan prestasi yang dihasilkan.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 3 dan pernyataan 4 tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator upah karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat dikategorikan baik.

5. Jawaban responden tentang saya mendapatkan tunjangan *Job Grade* dari perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 29 orang dengan persentase 64,44%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman mendapatkan tunjangan *Job Grade* dari perusahaan.
6. Jawaban responden tentang Tunjangan *Job Grade* yang saya terima sudah sesuai dengan bobot kerja dan tanggung jawab yang saya emban, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 30 orang dengan persentase 66,67%. Hal ini

menunjukkan bahwa Tunjangan *Job Grade* yang diterima karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman sudah sesuai dengan bobot kerja dan tanggung jawab yang di emban.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 5 dan pernyataan 6 tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator insentif karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat dikategorikan baik.

7. Jawaban responden tentang Jika mengambil cuti tahunan, saya mendapat uang cuti dari perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 27 orang dengan persentase 60%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman akan mendapatkan uang cuti jika mengambil cuti tahunan.
8. Jawaban responden tentang saya mendapatkan fasilitas asuransi kesehatan dari perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 24 orang dengan persentase 53,33%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman telah mendapatkan fasilitas asuransi kesehatan dari perusahaan.

Dari jawaban responden pada jawaban pernyataan 7 dan pernyataan 8 tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator kompensasi tidak langsung yang diterima karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman dapat dikategorikan baik.

Dapat disimpulkan bahwa dari indikator kompensasi yang diterima oleh Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman secara keseluruhan dapat dikategorikan baik, dari ke empat indikator kompensasi mayoritas responden

menyatakan bahwa indikator gaji, upah, insentif dan kompensasi tidak langsung sudah tergolong baik, hal ini sebaiknya dapat terus dipertahankan dan alangkah baiknya jika dapat ditingkatkan oleh perusahaan.

4.1.4 Analisis Outer Model

4.1.4.1 Uji Validitas

Berikut ini adalah data hasil pengujian validitas melalui uji *Convergent validity* dan uji *discriminant validity* pada penelitian ini. Table 4.8 dibawah ini menyajikan nilai-nilai *loading factor* untuk tiap-tiap indikator. Sedangkan pada table 4.9 dibawah ini adalah hasil AVE pada setiap variabel pada penelitian ini.

Tabel 4.8 Nilai Loading Factor setiap indikator

Pernyataan	X1	X2	Y	Z	Hasil Uji
X1.1	0.951				Valid
X1.2	0.939				Valid
X1.3	0.932				Valid
X1.4	0.911				Valid
X1.5	0.928				Valid
X1.6	0.942				Valid
X2.1		0.905			Valid
X2.2		0.934			Valid
X2.3		0.916			Valid
X2.4		0.893			Valid
X2.5		0.897			Valid
X2.6		0.941			Valid
Y1.1			0.892		Valid
Y1.10			0.884		Valid
Y1.2			0.856		Valid
Y1.3			0.919		Valid
Y1.4			0.885		Valid
Y1.5			0.807		Valid

Y1.6			0.781		Valid
Y1.7			0.896		Valid
Y1.8			0.811		Valid
Y1.9			0.830		Valid
Z1.1				0.936	Valid
Z1.2				0.862	Valid
Z1.3				0.898	Valid
Z1.4				0.913	Valid
Z1.5				0.911	Valid
Z1.6				0.897	Valid
Z1.7				0.928	Valid
Z1.8				0.925	Valid

Sumber : SmartPLS 3.3.3

Berdasarkan table diatas, dapat diketahui bahwa nilai *loading factor* pada setiap indikator >0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator setiap variabel pada penelitian ini adalah valid.

Tabel 4.9 Nilai AVE setiap variabel

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Hasil Uji
Beban Kerja (X2)	0.836	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	0.735	Valid
Kompensasi (Z)	0.826	Valid
Kompetensi (X1)	0.872	Valid

Sumber : SmartPLS 3.3.3

Berdasarkan table diatas, diketahui bahwa nilai AVE (Average Variant Extracted) pada setiap variabel adalah >0,50. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan pada penelitian ini adalah valid.

4.1.4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas kedua metode dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut ini :

Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel/Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Hasil Uji
Kompetensi (X1)	0.971	0.976	Reliabel
Beban Kerja (X2)	0.961	0.968	Reliabel
Kompensasi (Z)	0.970	0.974	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0.960	0.965	Reliabel

Sumber : SmartPLS 3.3.3

Berdasarkan data tabel 4.10 diatas, dapat diketahui bahwa masing – masing variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* >0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

4.1.5 Hasil Uji *Inner Model*

Setelah pengujian *outer model* yang telah dilakukan dan memenuhi syarat, berikutnya akan dilakukan pengujian *inner model*. *Inner model* dapat dievaluasi dengan melihat r-square (reliabilitas indikator) untuk konstruk endogen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (path coefficient). R-Square adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui nilai korelasi antara variabel eksogen terhadap endogen. Semakin tinggi nilai r-square berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai path coefficients menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.3.3, diperoleh nilai R-Square yang dapat dilihat pada tabel 4.11 dibawah ini :

Tabel 4.11 Hasil Uji R-Square

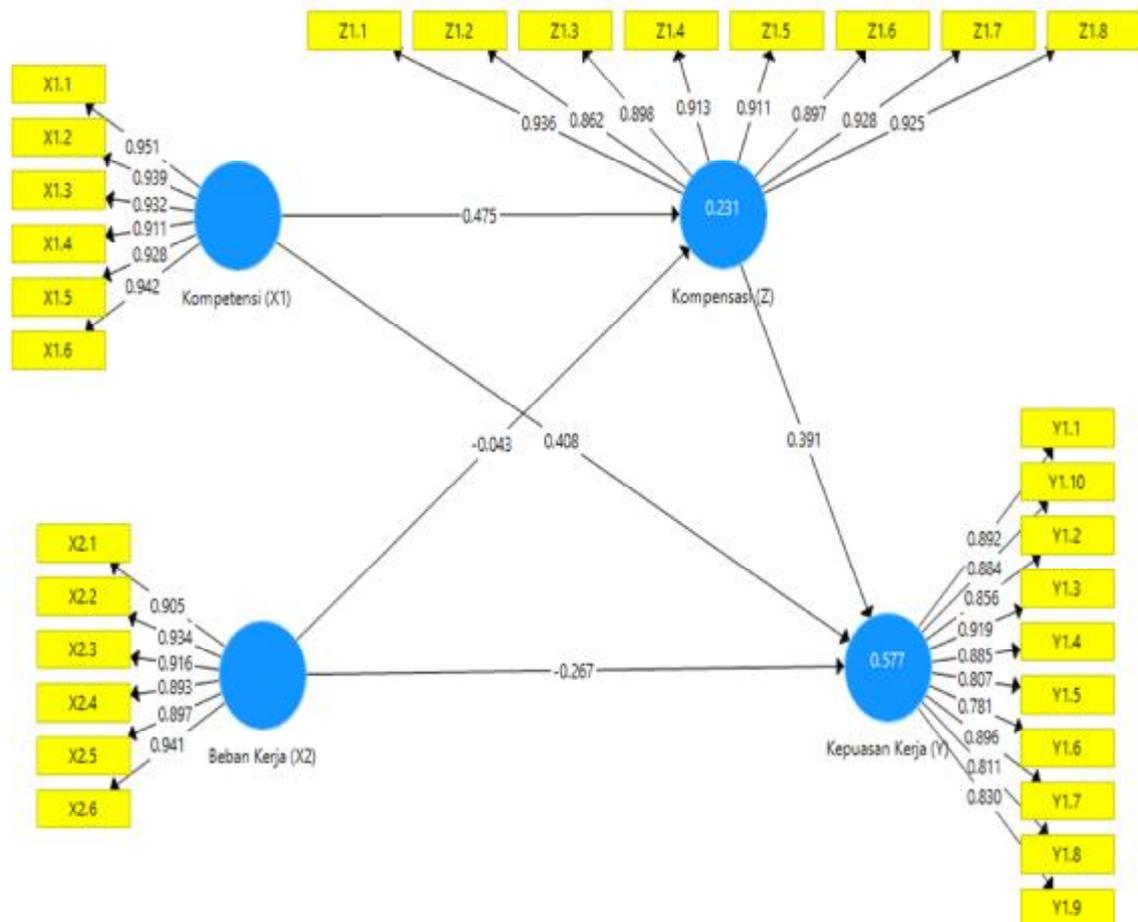
	R Square
Kepuasan Kerja (Y)	0.577
Kompensasi (Z)	0.231

Sumber : SmartPLS 3.3.3

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, diketahui bahwa nilai R-Square dari Kepuasan Kerja (Y) adalah 0,577, yang berarti Kompetensi (X1), Beban Kerja (X2) dan Kompensasi (Z) mampu mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y) sebesar 57,7%. Sementara nilai R-Square dari Kompensasi (Z) adalah 0,231, yang berarti Kompetensi (X1) dan Beban Kerja (X2) mampu mempengaruhi Kompensasi (Z) sebesar 23,1%.

4.1.6 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model structural, tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan menggunakan program SmartPLS 3.3.3, gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *Path Coefficient* dan tabel *Outer Loading* berikut ini :



Gambar 4.1 Path Coefficient

4.1.6.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Berikut adalah hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung yang dapat dilihat pada tabel 4.12 dibawah ini :

Tabel 4.12 Hasil Uji Hubungan Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Y	0.408	0.390	0.151	2.700	0.007
X1 -> Z	0.475	0.481	0.164	2.896	0.004
X2 -> Y	-0.267	-0.239	0.129	2.069	0.039
X2 -> Z	-0.043	-0.043	0.172	0.248	0.804
Z -> Y	0.391	0.409	0.192	2.038	0.042

Berdasarkan data tabel 4.12 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis

adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,408 (Kolom Original Sample). Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kompetensi, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P-Values) sebesar $0,007 < 0,05$, berarti kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kompensasi mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,475 (Kolom Original Sample). Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kompetensi, maka semakin baik kompensasi karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P-Values) sebesar $0,004 < 0,05$, berarti kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

3. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja mempunyai nilai koefisien jalur sebesar $-0,267$ (Kolom Original Sample). Ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi beban kerja, maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P-Values) sebesar $0,039 < 0,05$, berarti beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
4. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kompensasi mempunyai nilai koefisien jalur sebesar $-0,043$ (Kolom Original Sample). Ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi beban kerja, maka semakin rendah kompensasi karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman. Namun pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P-Values) sebesar $0,804 > 0,05$, Hal ini berarti beban kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
5. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja mempunyai nilai koefisien jalur sebesar $0,391$ (Kolom Original Sample). Ini menunjukkan bahwa jika semakin besar kompensasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P-Values) sebesar $0,042 < 0,05$, Hal ini berarti kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

4.1.6.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Secara Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

Tabel 4.13 Hasil Uji Hubungan Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Z -> Y	0.292	0.306	0.148	1.977	0.049
X2 -> Z -> Y	-0.054	-0.053	0.130	0.418	0.676

Sumber : SmartPLS 3.3.3

Berdasarkan tabel 4.13 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja melalui Kompensasi mempunyai Koefisien jalur sebesar 0,292. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P-Values) sebesar $0,049 < 0,05$, Hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
2. Pengaruh Beban kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui kompensasi mempunyai Koefisien jalur sebesar -0,054. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P-Values) sebesar $0,676 > 0,05$, Hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

4.2 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai kesesuaian teori terhadap penelitian, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini adalah pembahasan dari analisis hasil temuan penelitian ini sebagai berikut :

4.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,408. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,007 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 2.700 dan t_{tabel} 1,96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2.700 > 1,96$) sehingga H_1 diterima (H_0 ditolak). Dengan demikian kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yudi Supiyanto (Supiyanto, 2015) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kompetensi berperan dalam kepuasan kerja karyawan, kompetensi yang merupakan keseluruhan dari pengetahuan, keterampilan, perilaku dan sikap yang diperlihatkan oleh orang-orang yang berhasil dalam mengerjakan tugas dengan hasil yang optimal, gambaran tentang kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai pribadi, sampai pada kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran

yang dilakukan, dengan kompetensi yang baik karyawan akan lebih memahami dalam melaksanakan pekerjaan dan kepuasan kerja karyawan juga akan semakin baik. Hal ini terlihat dari enam pernyataan dari tiga indikator kompetensi, mayoritas responden menjawab “setuju”. Pada pernyataan Saya memiliki kemampuan mencari solusi atas masalah yang timbul dalam pekerjaan yang saya tangani, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 29 orang, hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah Kantor Cabang Medan S.Parman mempunyai keahlian (*skill*) dalam mencari solusi atas masalah yang timbul didalam pekerjaan, lalu pada pernyataan Saya selalu tanggap terhadap keluhan-keluhan nasabah, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 28 orang, sikap (*attitude*) terutama dalam industri perbankan dimana pelayanan yang ramah dan tanggap kepada nasabah merupakan suatu keharusan, dan hal ini sudah dijalankan dengan baik oleh karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

Dapat disimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa dengan semakin baiknya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman maka Kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman akan semakin baik.

4.2.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar - 0,267. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,039 < 0,05$, dengan nilai thitung sebesar 2.069 dan ttabel 1,96, dengan demikian thitung lebih besar dari ttabel (2.069

> 1,96) sehingga H1 diterima (Ho ditolak). Hal ini berarti Beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putu Melati Purbaningrat Yo dan Ida Bagus Ketut Surya (Putu Melati Purbaningrat Yo, 2015) yang menyimpulkan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Beban kerja adalah salah satu variabel yang sangat berperan dalam kepuasan kerja, beban kerja merupakan sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang pekerja atau sekelompok pekerja dalam jangka waktu tertentu, beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu, konsep beban kerja muncul akibat dari adanya keterbatasan kapasitas seseorang dalam memproses informasi saat menghadapi tugas, apabila keterbatasan yang dimiliki individu tersebut menghambat atau menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkat yang diharapkan, berarti telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dengan tingkat kapasitas yang dimiliki. Beban kerja yang berlebihan juga dapat mengakibatkan ketidaknyamanan suasana kerja dikarenakan karyawan merasa beban kerja yang dilakukannya terlalu berlebihan, disamping itu waktu yang terkuras begitu banyak ataupun waktu yang diberikan dalam rangka menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu tidak mencukupi dapat menimbulkan ketidakpuasan bagi karyawan. Salah satu contohnya adalah pada pernyataan saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat, sebagian responden menjawab “Kurang Setuju” sebanyak 19 orang, hal ini menunjukkan bahwa

sebagian karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman berpendapat bahwa mereka menghadapi kendala jika pekerjaan yang diberikan dan harus diselesaikan sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat. Kemudian pada pernyataan saya diberikan waktu yang cukup untuk mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan saya, sebagian responden menjawab “Kurang Setuju” sebanyak 17 orang, hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman berpendapat bahwa mereka belum memiliki waktu yang cukup untuk mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan.

Dapat disimpulkan bahwa Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa dengan semakin besar beban kerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman maka Kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman akan semakin menurun.

4.2.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,391. Nilai probabilitas yang didapatkan sebesar $0.042 < 0,05$, dengan nilai thitung sebesar 2.038 dan ttabel 1,96, dengan demikian thitung lebih besar dari ttabel ($2.038 > 1,96$) sehingga H_1 diterima (H_0 ditolak). Hal ini berarti kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi Suryani Harahap dan Hazmanan Khair (Harahap & Khair, 2019) yang

menyimpulkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu juga dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Septerina dan Rusda Irawati (Septerina, 2018) yang menyimpulkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kompensasi adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, kompensasi yang merupakan pemberian balas jasa kepada karyawan atas kontribusi karyawan kepada perusahaan. Setiap pekerja tentunya mengharapkan kompensasi yang baik dari perusahaan yang mempekerjakannya. Pada pernyataan gaji yang saya terima sudah sesuai dengan kontribusi saya bagi perusahaan, mayoritas responden sebanyak 30 orang menjawab “Setuju” dan 4 orang menjawab “Sangat Setuju”, hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa bahwa gaji yang di terima sudah sesuai dengan kontribusi mereka kepada perusahaan, dan pada pernyataan “Bonus yang saya terima sudah sesuai dengan prestasi yang saya hasilkan”, mayoritas responden sebanyak 27 orang menjawab “Setuju” dan 6 orang menjawab “Sangat Setuju”, hal ini berarti karyawan sudah merasa puas atas kompensasi yang diberikan perusahaan kepada mereka.

Dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa dengan semakin baiknya kompensai yang diterima oleh karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman maka karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman akan semakin puas.

4.2.4 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kompensasi

Hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,475. Nilai probabilitas yang didapatkan sebesar $0.004 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 2.896 dan t_{tabel} 1,96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2.896 > 1,96$) sehingga H_1 diterima (H_0 ditolak). Hal ini berarti kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wahyudi P (Wahyudi, 2021), serta penelitian yang dilakukan oleh Wanda Ginanjar Kartasasmita, Anita Maharani dan Merry Noviyanti (Wanda Ginanjar Kartasasmita, Anita Maharani, 2021) yang menyimpulkan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kompensasi.

Kompetensi merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. Kompetensi yang dimiliki memiliki peran yang penting terhadap efektivitas pelaksanaan berbagai tugas pekerjaan didalam organisasi atau perusahaan. perusahaan dapat meningkatkan kompetensi karyawannya dengan berbagai macam kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan, dengan kompetensi yang semakin baik tentunya diiringi dengan kompensasi yang baik bagi karyawan, dikarenakan kompetensi yang diaplikasikan kepada pekerjaan dengan baik akan meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak terhadap kinerja perusahaan. Kompetensi yang semakin baik sudah

selayaknya di apresiasi dengan kompensasi yang semakin baik pula oleh perusahaan, karena karyawan merupakan asset penting perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kompensasi, artinya bahwa dengan semakin baiknya kompetensi karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman maka Kompensasi karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman akan semakin tinggi.

4.2.5 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kompensasi

Hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kompensasi namun tidak signifikan yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar $-0,043$. Nilai probabilitas yang didapatkan sebesar $0,804 > 0,05$, dengan nilai thitung sebesar $0,248$ dan ttabel $1,96$, dengan demikian thitung lebih kecil dari ttabel ($0,248 < 1,96$) sehingga H_1 ditolak (H_0 diterima). Hal ini berarti beban kerja berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahmad Shoinuddin (Shoinuddin, 2020) yang menyimpulkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kompensasi.

Beban kerja merupakan sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu, apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja, namun jika pekerja tidak berhasil maka tugas

dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja, ketika beban kerja yang diberikan kepada karyawan melebihi dari tugas dan kewajiban yang merupakan jobdesc karyawan tersebut, baik itu dalam bentuk tugas maupun waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, hendaknya perusahaan memberikan kompensasi atas beban kerja tersebut, sehingga menjadi penyemangat bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas tersebut dengan baik, namun jika tidak diberikan kompensasi yang layak atas beban kerja tersebut, maka karyawan cenderung menganggap bahwa tugas tersebut menjadi beban kerja yang berdampak terhadap perasaan kurang menerima atau kurang nyaman terhadap tugas tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh secara negatif namun tidak signifikan terhadap kompensasi.

4.2.6 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompensasi

Hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,292. Nilai probabilitas yang didapatkan sebesar $0.049 < 0,05$, dengan nilai thitung sebesar 1.977 dan ttabel 1,96, dengan demikian thitung lebih besar dari ttabel ($1.977 > 1,96$) sehingga H1 diterima (Ho ditolak). Hal ini berarti kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yudi Supiyanto (Supiyanto, 2015) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi.

Hasil analisis data diketahui bahwa kompensasi dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka akan berdampak kepada peningkatan kompetensi karyawan sehingga karyawan tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin baik. Kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan serta atribut kepribadian setiap individu sehingga mampu meningkatkan performanya dan mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan, dari pengertian kompetensi tersebut, terdapat hubungan antara kompetensi dan kepuasan kerja, karena dengan pengetahuan, keahlian dan kepribadian atau sikap kerja yang baik, tentunya karyawan dapat menjalankan tugas dan fungsinya (*job desc*) sebagai karyawan dengan baik, namun ketercapaian kepuasan kerja akan tercapai jika karyawan diberikan Kompensasi yang layak dan adil, karena kompensasi adalah hak karyawan, dimana kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk aktivitas kerja mereka baik itu dalam bentuk finansial atau non finansial.

4.2.7 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompensasi

Hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa beban kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar -0,054. Nilai probabilitas yang didapatkan sebesar 0.676

$> 0,05$, dengan nilai thitung sebesar 0.418 dan ttabel 1,96, dengan demikian thitung lebih kecil dari ttabel ($0.418 < 1,96$) sehingga H1 ditolak (Ho diterima). Hal ini berarti beban kerja tidak signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada Karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putu Melati Purbaningrat Yo dan Ida Bagus Ketut Surya (Putu Melati Purbaningrat Yo, 2015) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi.

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa kompensasi tidak dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang terlalu besar akan berpengaruh terhadap penurunan kepuasan kerja karyawan. Diperlukan kompensasi yang lebih atas beban kerja yang besar pada karyawan, artinya jika karyawan diberikan beban kerja yang tergolong besar sudah selayaknya karyawan tersebut diberikan kompensasi yang lebih atas beban kerja tersebut, sehingga karyawan merasa mendapatkan kompensasi yang layak atas beban kerja tersebut. Menjadi sangat penting bagi perusahaan untuk menganalisis dan mengkaji beban kerja agar sesuai dengan kemampuan dan kapabilitas karyawan, selanjutnya juga beban kerja tersebut diiringi dengan kompensasi yang baik sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman adalah sebagai berikut :

1. Secara langsung kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
2. Secara langsung kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
3. Secara langsung beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman. karyawan terutama dari segi waktu dalam penyelesaian pekerjaan.
4. Secara langsung beban kerja berpengaruh secara negatif namun tidak signifikan terhadap kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
5. Secara langsung kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

6. Secara tidak langsung kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.
7. Secara tidak langsung beban kerja berpengaruh secara negative namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kompensasi pada karyawan Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Medan S.Parman.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran – saran yang dapat diberikan pada penelitian ini antara lain :

1. Kompetensi karyawan harus terus dilakukan peningkatan dan pengembangan secara terus menerus, terutama dalam bidang teknologi dan digital banking, dikarenakan dalam industri perbankan penggunaan teknologi merupakan suatu keharusan dimasa saat ini dan akan datang.
2. Peningkatan kompetensi terhadap karyawan harus dibarengi dengan peningkatan kompensasi kepada karyawan, dikarenakan karyawan yang memiliki kompetensi yang semakin baik tentunya merupakan asset yang harus dirawat dan dijaga agar jangan sampai asset berupa karyawan yang memiliki kompetensi tinggi tersebut pindah atau di rekrut perusahaan perbankan lainnya.
3. Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu yang telah ditentukan, dan merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh perusahaan, oleh karena itu diperlukan pengaturan beban kerja yang baik dan tepat kepada karyawan sehingga beban kerja yang diterima karyawan sesuai dengan kapabilitas dan kemampuan kerja karyawan.

4. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan hendaknya juga memperhatikan beban kerja yang diterima oleh karyawan, disarankan kepada perusahaan agar karyawan yang memiliki beban kerja yang relatif besar agar diberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang mereka terima, namun dengan demikian harus tetap memperhatikan kemampuan dan kapabilitas karyawan dalam menjalankan atau menyelesaikan beban kerja karyawan tersebut.
5. Kompensasi tentunya mempengaruhi kepuasan kerja, oleh karena itu pemberian kompensasi yang selama ini telah dijalankan perusahaan sudah baik, diharapkan agar terus dipertahankan dan alangkah lebih baik lagi jika dapat ditingkatkan oleh perusahaan namun tentunya sesuai dengan kinerja dan pencapaian karyawan dan pencapaian kinerja serta laba perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andri, Endang, F. (2015). *Pengantar Manajemen 3 in 1 (Ke-1)*. Mediaterra.
- Badriyah, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ke-1)*. CV Pustaka Setia.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Ke-1)*. Penerbit Erlangga.
- Edison Emron, Anwar Yohny, I. K. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ke-1)*. Alfabeta.
- Eni Mahawati.dkk. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja*. Yayasan Kita Menulis.
- Eulin Karlina, R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ke-1)*. Graha Ilmu.
- Handoko, T. H. (2017). *Dasar-Dasar Manajemen Produksi Dan Operasi (Edisi Pert)*. BPFE-Yogyakarta.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja*. 2(1), 69–88.
- Imam Ghozali, H. L. (2015). *Partial Least Squares*. Universitas Diponegoro.
- KEMENPERIN. (2003). Undang - Undang RI No 13 tahun 2003. *Ketenagakerjaan, 1*.
- Khair, H. (2016). *Manajemen Strategi (Edisi Ke-1)*. UMSU Press.
- Khair, H. (2017). *Manajemen Kompensasi Suatu Konsep dan Praktis (Edisi Ke-1)*. Madenatera.
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2014). *Analisis Beban Kerja (Edisi Ke-1)*. Penebar Swadaya Group.
- Made Bayu Indra Nugraha, I. B. K. S. (2016). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja. *FE Universitas Udayana*, 5(E-Jurnal Manajemen Unud), 1.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Edisi Ke-1)*. PT Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Edisi Ke-1)*. Raja Grafindo Persada.
- Muhammad. (2013). *Metode Penelitian Ekonomi Islam (Edisi Ke-1)*. PT Raja Grafindo.
- Munandar, A. S. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia.
- Putu Melati Purbaningrat Yo, I. B. K. S. (2015). Pengaruh Beban Kerja Terhadap

- Kepuasan Kerja Dengan Stress Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *FE Universitas Udayana*, 5(E-Jurnal Manajemen Unud), 1.
- Rue, George R Terry, L. W. (2013). *Dasar - Dasar Manajemen (Ke-4)*. PT Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ke-9)*. PT Refika Aditama.
- Sentot Imam Wahjono, Anna Marina, Andi Wardhana, A. D. (2019). *Pengantar Manajemen (Ke-1)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Septerina, R. I. (2018). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bagian Produksi di PT Etowa Packaging Indonesia*. 2(Journal of Applied Business Administration), 1.
- Shoinuddin, A. (2020). *Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kompensasi pada PT. Agaricus Sido Makmur Sentosa Lawang - Malang*. Volume 1(UIN-Malang.ac.id), 1.
- Stephen P Robbins, T. A. J. (2015). *Perilaku Organisasi (Edisi Ke-1)*. Salemba Empat.
- Sudarmanto. (2018). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Edisi Ke-4)*. Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Edisi Ke-2)*. Alfabeta.
- Supiyanto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan dan Kinerja. *Universitas PGRI, 1(Tuban)*, 1.
- Supomo, R. (2018). *Pengantar Manajemen (Ke-1)*. Penerbit Yrama Widya.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ke-4)*. Penerbit Kencana.
- Wahyudi, P. (2021). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Yang Dimediasi Kompensasi di SMK Kabupaten Magelang. *Eprints.Ums.Ac.Id*, 3(Surakarta/ums.ac.id), 1.
- Wanda Ginanjar Kartasasmita, Anita Maharani, M. N. (2021). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi Dalam Pelayanan Ekspor dan Impor. *Syntax-Idea*, 3(Universitas Terbuka & Universitas Bina Nusantara), 1.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Dari Fungsi Dasar Ke Inovasi (Ke-1)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Widodo, S. E. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Edisi Ke-I)*. Pustaka Pelajar.

Wirawan. (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* (Edisi Ke-2). Salemba Empat.

ANGKET PENELITIAN

PENGARUH KOMPETENSI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI KOMPENSASI PADA KARYAWAN BANK SYARIAH INDONESIA KANTOR CABANG MEDAN S.PARMAN

Angket ini digunakan untuk melakukan penelitian tentang kompetensi,
beban kerja, kepuasan kerja dan kompensasi

A. KARAKTERISTIK RESPONDEN

1. Nama :
2. Bagian/Divisi :
3. Jabatan/Posisi :
4. Masa Kerja (Tahun) :
5. Usia :
6. Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan*)
7. Pendidikan Terakhir :
8. Status Pernikahan : Menikah / Belum Menikah / Lain*)
9. Jumlah Tanggungan : Orang

*) Coret yang tidak perlu

Panduan :

Berikan tanggapan Anda pada setiap pernyataan. Untuk pernyataan berikut ini Berikan tanggapan Anda dengan memberikan tanda (√) pada salah satu kategori. Angket ini hanya digunakan untuk penelitian semata.

5 = Sangat Puas

4 = Puas

3 = Kurang Puas

2 = Tidak Puas

1 = Sangat Tidak Puas

KEPUASAN KERJA (Y)

No	PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
		Sangat Puas	Puas	Kurang Puas	Tidak Puas	Sangat Tidak Puas
	Upah					
1.	Saya merasa puas atas Gaji yang diberikan oleh perusahaan.					
2.	Saya merasa puas atas Bonus yang diberikan oleh perusahaan.					
	Pekerjaan					
3.	Saya merasa puas karena Pekerjaan yang saya lakukan sangat menarik.					
4.	Saya merasa puas karena diberi kepercayaan terhadap pekerjaan.					
	Kesempatan Promosi					
5.	Saya merasa puas atas sistem promosi yang ada karena dilakukan berdasarkan prestasi.					
6.	Saya merasa puas karena saya memiliki peluang yang sama dengan yang lain untuk meraih posisi yang lebih baik.					
	Penyelia					
7.	Saya merasa puas karena Penyelia/Atasan saya memuji saya apabila saya mencapai hasil yang baik					
8.	Saya merasa puas karena Penyelia/Atasan saya selalu membantu saya apabila mendapat kesulitan dalam pekerjaan					
	Rekan Sekerja					
9.	Saya merasa puas karena rekan kerja saya selalu mensupport saya dalam melaksanakan pekerjaan.					
10.	Saya merasa puas karena rekan kerja saya dapat diajak bekerja sama dengan baik.					

Panduan :

Berikan tanggapan Anda pada setiap pernyataan. Untuk pernyataan berikut ini Berikan tanggapan Anda dengan memberikan tanda (√) pada salah satu kategori. Angket ini hanya digunakan untuk penelitian semata.

5 = Sangat Setuju

4 = Setuju

3 = Kurang Setuju

2 = Tidak Setuju

1 = Sangat Tidak Setuju

KOMPETENSI (X1)

No	PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)					
11.	Saya memiliki pengetahuan yang baik dalam mendukung pekerjaan yang saya tangani					
12.	Saya selalu berusaha belajar untuk meningkatkan pengetahuan yang saya miliki.					
	Keahlian (<i>Skill</i>)					
13.	Keahlian yang saya miliki sudah sesuai dengan bidang pekerjaan yang saya tangani.					
14.	Saya memiliki kemampuan mencari solusi atas masalah yang timbul dalam pekerjaan yang saya tangani.					
	Sikap (<i>Attitude</i>)					
15.	Saya selalu bersikap ramah dalam menghadapi nasabah.					
16.	Saya selalu tanggap terhadap keluhan-keluhan nasabah.					

BEBAN KERJA (X2)

No	PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Kondisi Pekerjaan					
17.	Pekerjaan saya saat ini sudah sesuai dengan kemampuan yang saya miliki					
18.	Beban kerja yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan standar pekerjaan.					

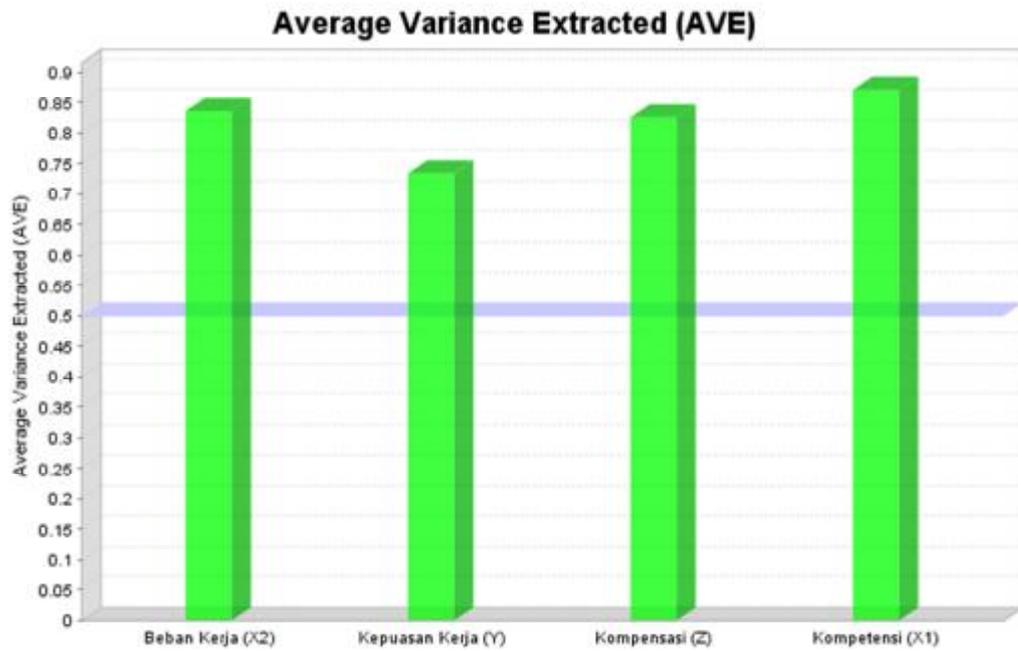
Penggunaan Waktu Kerja						
19.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan oleh perusahaan.					
20.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat.					
Target Yang Harus Dicapai		SS	S	KS	TS	STS
21.	Saya dapat mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya.					
22.	Saya diberikan waktu yang cukup untuk mencapai target atau menyelesaikan pekerjaan saya.					

KOMPENSASI (Z)

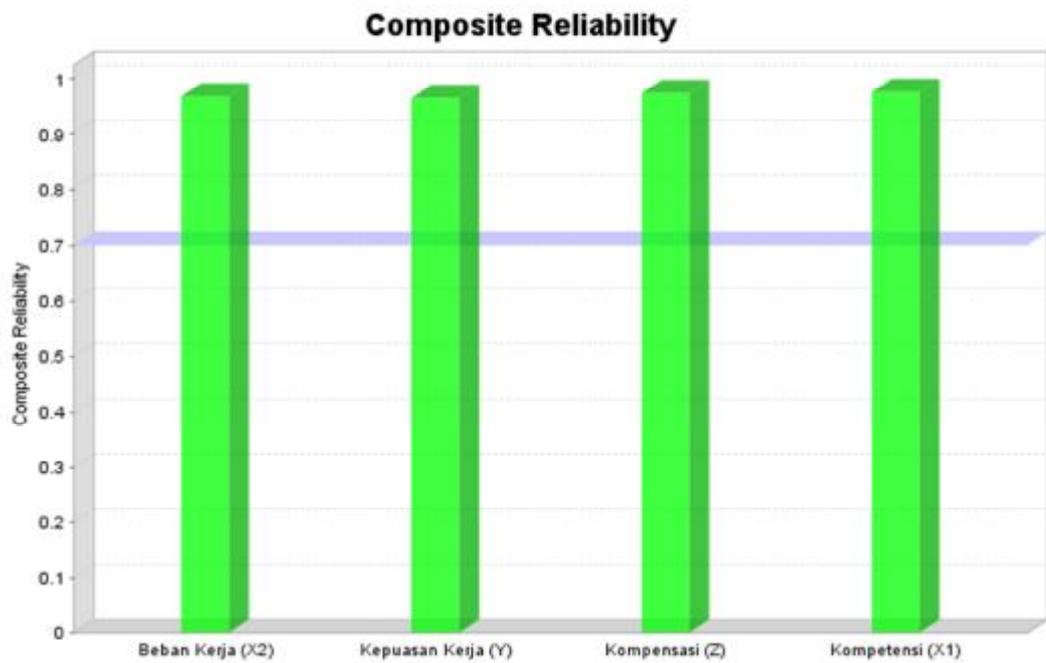
No	PERNYATAAN	Pilihan Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Gaji					
23.	Gaji yang saya terima sudah memenuhi unsur UMR yang ditetapkan Pemerintah.					
24.	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan kontribusi saya bagi perusahaan.					
	Upah					
25.	Setiap tahun saya selalu menerima bonus dari perusahaan.					
26.	Bonus yang saya terima sudah sesuai dengan prestasi yang saya hasilkan.					
	Insentif					
27.	Saya mendapatkan tunjangan <i>Job Grade</i> dari perusahaan.					
28.	Tunjangan <i>Job Grade</i> yang saya terima sudah sesuai dengan bobot kerja dan tanggung jawab yang saya emban.					
	Kompensasi Tidak Langsung					
29.	Jika mengambil cuti tahunan, saya mendapat uang cuti dari perusahaan.					
30.	Saya mendapatkan fasilitas asuransi kesehatan dari perusahaan.					

Distribusi Jawaban Responden

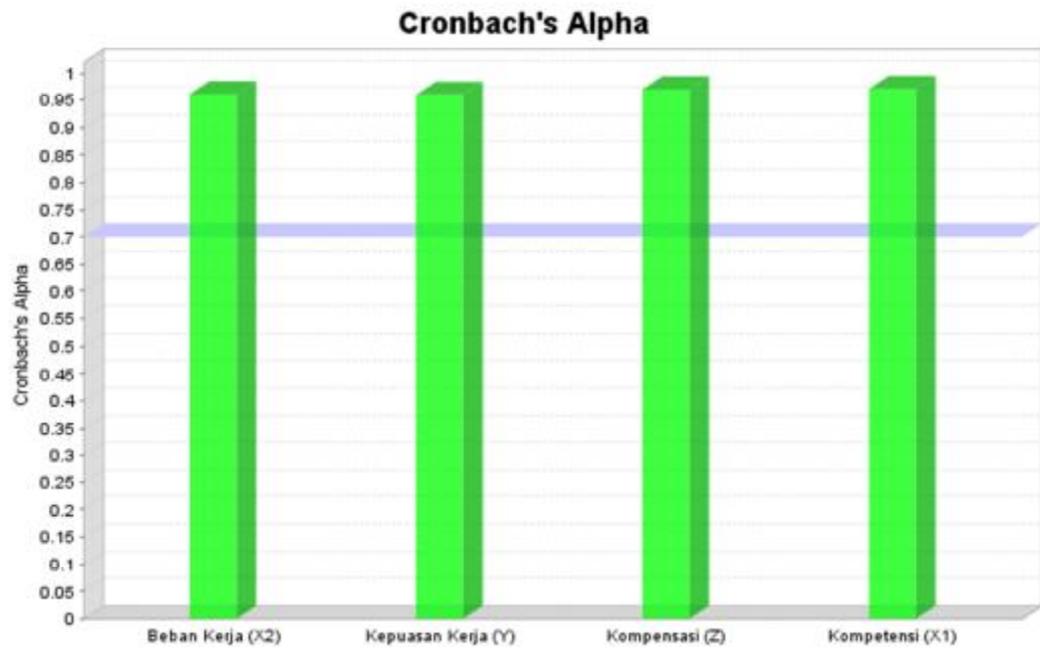
P	STS		TS		KS		S		SS		Total		Min	Max	Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
X1.1	0	0	12	26,67	0	0	23	51,11	10	22,22	45	100	2	5	4
X1.2	0	0	7	15,56	5	11,11	27	60	6	13,33	45	100	2	5	4
X1.3	0	0	8	17,78	4	8,89	25	55,56	8	17,78	45	100	2	5	4
X1.4	1	2,22	7	15,56	4	8,89	29	64,44	4	8,89	45	100	1	5	4
X1.5	0	0	10	22,22	2	4,44	27	60	6	13,33	45	100	2	5	4
X1.6	0	0	9	20	3	6,67	28	62,22	5	11,11	45	100	2	5	4
X2.1	1	2,22	11	24,44	0	0	25	55,56	8	17,78	45	100	1	5	4
X2.2	2	4,44	9	20	7	15,56	17	37,78	10	22,22	45	100	1	5	4
X2.3	1	2,22	10	22,22	5	11,11	21	46,67	8	17,78	45	100	1	5	4
X2.4	2	4,44	7	15,56	19	42,22	7	15,56	10	22,22	45	100	1	5	3
X2.5	2	4,44	7	15,56	13	28,89	14	31,11	9	20	45	100	1	5	3
X2.6	2	4,44	11	24,44	17	37,78	3	6,67	12	26,67	45	100	1	5	3
Z1.1	0	0	7	15,56	0	0	16	35,56	22	48,89	45	100	2	5	4
Z1.2	0	0	5	11,11	6	13,33	30	66,67	4	8,89	45	100	2	5	4
Z1.3	0	0	7	15,56	1	2,22	28	62,22	9	20	45	100	2	5	4
Z1.4	2	4,44	3	6,67	7	15,56	27	60	6	13,33	45	100	1	5	4
Z1.5	1	2,22	4	8,89	3	6,67	29	64,44	8	17,78	45	100	1	5	4
Z1.6	1	2,22	4	8,89	6	13,33	30	66,67	4	8,89	45	100	1	5	4
Z1.7	0	0	6	13,33	1	2,22	27	60	11	24,44	45	100	2	5	4
Z1.8	1	2,22	5	11,11	1	2,22	24	53,33	14	31,11	45	100	1	5	4
Y1.1	0	0	6	13,33	1	2,22	33	73,33	5	11,11	45	100	2	5	4
Y1.2	0	0	3	6,67	5	11,11	28	62,22	9	20	45	100	2	5	4
Y1.3	0	0	5	11,11	2	4,44	23	51,11	15	33,33	45	100	2	5	4
Y1.4	0	0	4	8,89	3	6,67	27	60	11	24,44	45	100	2	5	4
Y1.5	0	0	3	6,67	20	44,44	12	26,67	10	22,22	45	100	2	5	4
Y1.6	0	0	3	6,67	19	42,22	12	26,67	11	24,44	45	100	2	5	4
Y1.7	0	0	5	11,11	6	13,33	22	48,89	12	26,67	45	100	2	5	4
Y1.8	0	0	4	8,89	8	17,78	21	46,67	12	26,67	45	100	2	5	4
Y1.9	0	0	3	6,67	3	6,67	22	48,89	17	37,78	45	100	2	5	4
Y1.10	0	0	5	11,11	1	2,22	19	42,22	20	44,44	45	100	2	5	4,2



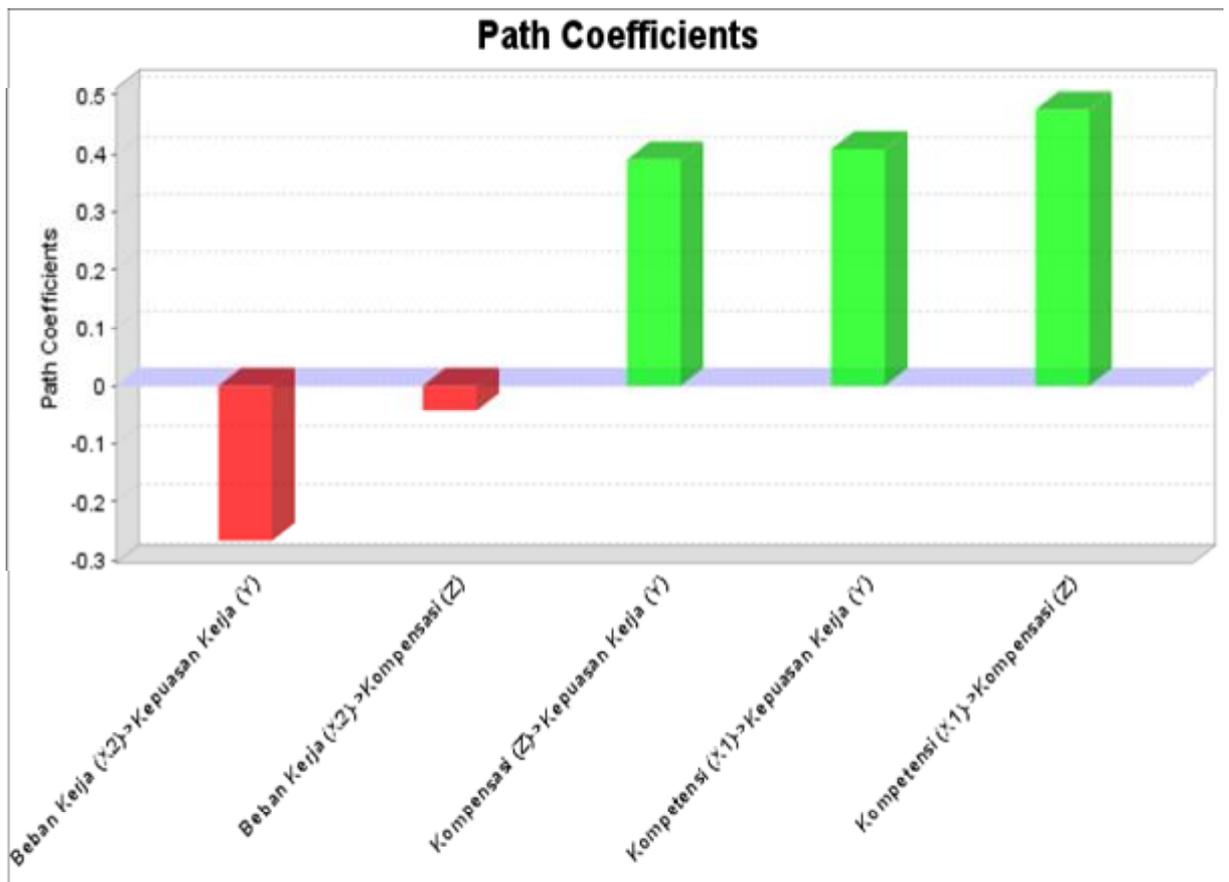
**Pengujian Validitas berdasarkan
Average Variance Extracted (AVE)**

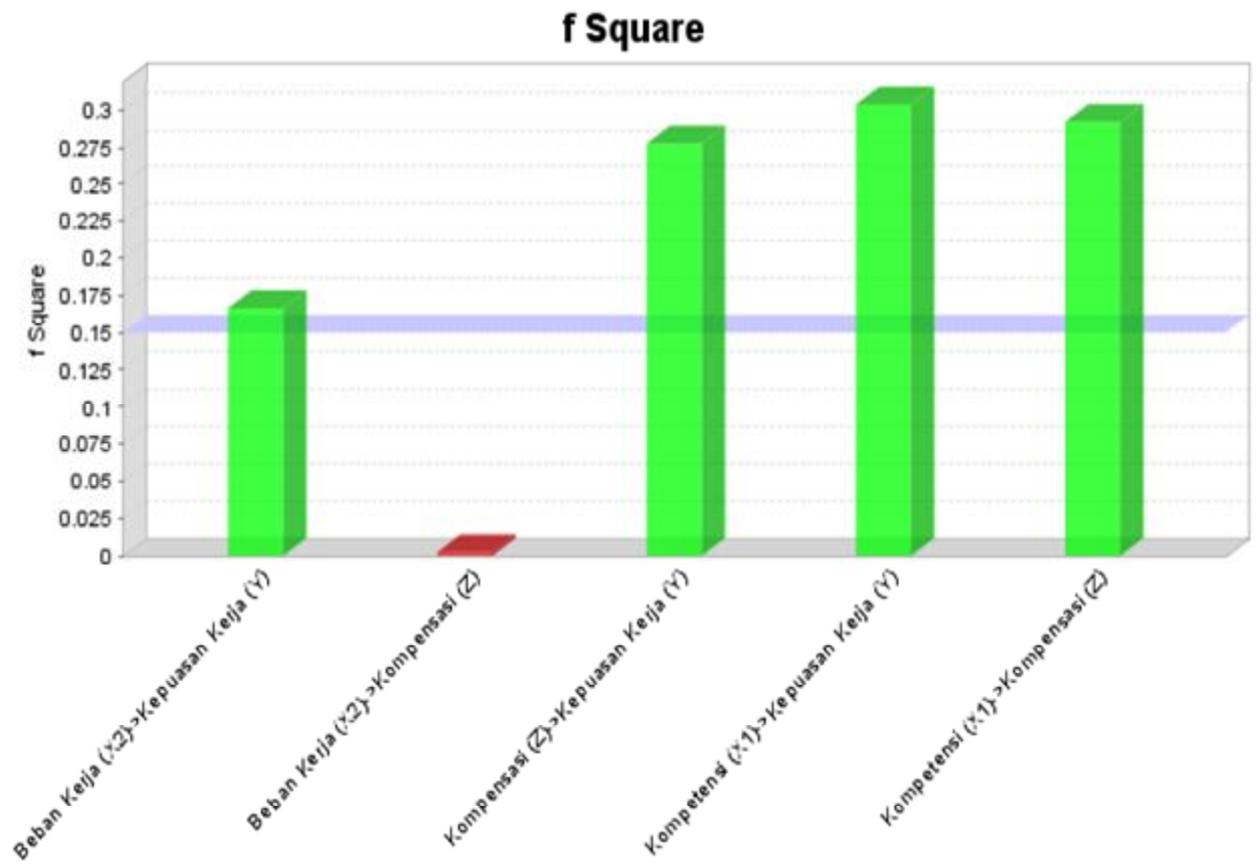


**Pengujian Reliabilitas berdasarkan
Composite Reliability (CR)**



Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)







UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
Jl. Denal No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<http://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.tiktok.com/umsumedan)

SURAT PERSETUJUAN

Nomor : 722/II.3-AU/UMSU-PPs/F/2021

Tentang :

**PENETAPAN JUDUL TESIS DAN PENGHUNJUKAN PEMBIMBING
BAGI MAHASISWA PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

Bismillahirrahmanirrahim

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sesuai dengan persetujuan judul dan pembimbing tesis mahasiswa Program Studi Magister Manajemen UMSU tanggal 12 Juli 2021 dengan ini memutuskan untuk menetapkan Judul Tesis dan Pembimbing :

Nama mahasiswa	: Shofyan Roni
NPM	: 1920030117
Prog. Studi	: Magister Manajemen / Manajemen SDM
Judul Tesis	: PENGARUH KOMPETENSI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN BANK SYARIAH INDONESIA KC MEDAN.
Pembimbing I	: Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA.
Pembimbing II	: Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si.

Surat Persetujuan Penetapan Judul Tesis dan Pembimbing ini berlaku s.d. tanggal **11 Juli 2022**. Surat Persetujuan ini dianggap batal apabila sampai batas waktu yang ditetapkan, yang bersangkutan belum menyelesaikan Tesis.

Demikian Surat Persetujuan ini diterbitkan dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan dan dipatuhi. Apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Medan
Pada Tanggal, 05 Dzulqaidah 1442 H
15 Juni 2021 M



Tembusan:

1. Ketua Prodi M.M. UMSU;
2. Dosen Pembimbing I dan II;



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111

Website : www.umsu.ac.id - www.pascasarjana.umsu.ac.id

E-mail: pps@umsu.ac.id

Nomor : 1419 /II.3-AU/UMSU-PPs/F/2021
Lamp. : -
Hal : *Permohonan Izin Riset*

Kepada Yth :
PIMPINAN BANK SYARIAH INDONESIA
KC. MEDAN S.PARMAN

di
Tempat.-

Bismillahirrahmanirrahim
Assalaamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.

Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme dan intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan izin melakukan riset kepada mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **SHOFYAN RONI**
NPM : 1920030117
Prodi : Magister Manajemen/ Manajemen SDM
Judul Tesis : **PENGARUH KOMPETENSI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI KOMPENSASI PADA KARYAWAN BANK SYARIAH INDONESIA KC MEDAN.**

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua. Amin.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.



Medan, 14 Rab. Akhir 1443 H
November 2021 M



Prof. Dr. H. Triono Eddy, S.I., M.Hum
NIDN. 1012125601