



Homepage Journal: <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS>

## Analisis Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Tanamas Industry Cirebon

### *Analysis Of The Effect Of Workload And Compensation On Employee Performance At Pt Tanamas Industry Cirebon*

**Arya Ramanda Putra<sup>1</sup>, Triya Al Bahktiar<sup>2</sup>, Ilham Zul Qhornain<sup>3</sup>, Eteh Resa Asyifa<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon, Indonesia, [arya.124020417@ugj.ac.id](mailto:arya.124020417@ugj.ac.id)

<sup>2</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon, Indonesia, [triya.124020394@ugj.ac.id](mailto:triya.124020394@ugj.ac.id)

<sup>3</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon, Indonesia, [triya.124020394@ugj.ac.id](mailto:triya.124020394@ugj.ac.id)

<sup>4</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon, Indonesia, [eteh.resa.asyifa@ugj.ac.id](mailto:eteh.resa.asyifa@ugj.ac.id)

**\*Corresponding Author: E-mail: [arya.124020417@ugj.ac.id](mailto:arya.124020417@ugj.ac.id)**

#### *Artikel Penelitian*

##### **Article History:**

Received: 16 Dec, 2025

Revised: 18 Jan, 2026

Accepted: 29 Jan, 2026

##### **Kata Kunci:**

Beban Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan, Industri Rotan, PT Tanamas Industry.

##### **Keywords:**

*Workload, Compensation, Employee Performance, Rattan Industry, PT Tanamas Industry*

**DOI: [10.56338/jks.v9i1.10267](https://doi.org/10.56338/jks.v9i1.10267)**

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Tanamas Industry Cirebon, perusahaan manufaktur furnitur berbahan rotan dan kayu jati. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi terhadap 83 karyawan bagian produksi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi berdampak pada kelelahan fisik dan mental, menurunkan efisiensi, ketelitian, serta konsentrasi kerja. Sementara itu, sistem kompensasi yang masih terbatas pada gaji pokok dan uang kehadiran belum sepenuhnya mencerminkan keadilan dan proporsionalitas terhadap beban kerja yang dihadapi. Ketidakseimbangan ini menimbulkan persepsi ketidakadilan, menurunkan motivasi, dan berdampak negatif pada kinerja. Penelitian ini menegaskan bahwa keseimbangan antara beban kerja dan kompensasi merupakan faktor kunci dalam menjaga motivasi serta kinerja karyawan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, disarankan agar perusahaan melakukan penataan ulang beban kerja secara proporsional dan mengembangkan sistem kompensasi berbasis kinerja yang lebih adil dan adaptif terhadap kontribusi karyawan.

**ABSTRACT**

*This study aims to gain an in-depth understanding of the influence of workload and compensation on employee performance at PT Tanamas Industry Cirebon, a furniture manufacturing company specializing in rattan and teak wood products. The research employs a qualitative descriptive approach using a case study design. Data were collected through in-depth interviews, direct observations, and documentation involving 83 production employees, and analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. The results reveal that high workload contributes to both physical and mental fatigue, reducing efficiency, accuracy, and work concentration. Meanwhile, the compensation system, which consists only of basic salary and attendance incentives, has not fully reflected fairness and proportionality in relation to the workload undertaken. This imbalance creates a perception of inequity, lowers motivation, and negatively affects overall performance. The study highlights that maintaining a balance between workload and compensation is essential to sustaining employee motivation and performance. Therefore, it is recommended that the company redistribute workloads more proportionally and develop a performance-based compensation system that is fairer and more responsive to employee contributions.*

---

**PENDAHULUAN**

PT Tanamas Industry Cirebon merupakan perusahaan yang telah lama bergerak di bidang manufaktur furnitur berbahan rotan dan kayu jati, berlokasi di Kecamatan Plered, Kabupaten Cirebon, Jawa Barat. Perusahaan ini memproduksi berbagai jenis furnitur, di antaranya kursi *Papasan* berbahan inti rotan, kursi *Papasan* ganda, bangku *Papasan*, set *Papasan* dengan bantal, set furnitur bistro, set meja makan kayu jati, serta set tempat duduk luar ruang berbahan kayu jati yang dilengkapi bantal dan bantal. Dalam proses produksinya, perusahaan mempekerjakan sekitar 83 orang karyawan, sehingga pengelolaan sumber daya manusia menjadi aspek penting untuk menjaga kelancaran operasional dan kestabilan mutu produk.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan manufaktur. Secara umum, performa karyawan di PT Tanamas Industry Cirebon tergolong baik karena sebagian besar pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan standar produksi yang telah ditetapkan. Namun, hasil observasi awal menunjukkan bahwa karyawan menghadapi beban kerja yang relatif tinggi akibat tuntutan target produksi dan variasi produk yang harus diselesaikan dalam waktu terbatas. Kondisi ini menimbulkan kelelahan yang berdampak pada menurunnya kepuasan kerja.

Selain itu, sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan masih terbatas pada pemberian gaji pokok dan uang kehadiran, tanpa tambahan berupa uang transportasi, bonus pencapaian target, atau upah lembur, meskipun karyawan sering bekerja melebihi jam kerja standar. Situasi tersebut sejalan dengan pendapat Hasibuan (2017) yang menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara beban kerja dan kompensasi dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dan memengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaannya.

Dari hasil wawancara awal dan pengamatan lapangan, diketahui bahwa kinerja karyawan PT Tanamas Industry Cirebon secara umum masih tergolong baik. Proses produksi berjalan dengan tertib, dan tingkat kesalahan kerja tergolong rendah sehingga kualitas produk tetap terjaga. Hal ini sesuai dengan pandangan Mathis dan Jackson (2011) yang menyebutkan bahwa kinerja karyawan yang efektif tercermin dari kemampuan menyelesaikan tugas sesuai standar dengan tingkat kesalahan minimal.

Meskipun demikian, tingginya beban kerja yang dihadapi karyawan dapat menimbulkan tekanan psikologis dan fisik. Beban kerja yang tidak diimbangi dengan kompensasi yang memadai dapat menyebabkan turunnya motivasi, kepuasan kerja, dan pada akhirnya kinerja itu sendiri. Kondisi ini menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan dan realitas di lapangan.

Kesenjangan tersebut penting untuk dikaji lebih lanjut karena berpotensi menurunkan performa kerja jangka panjang apabila tidak dikelola dengan baik. Beban kerja yang berlebihan dapat memunculkan kelelahan dan stres kerja, sementara kompensasi yang tidak sebanding dengan tanggung jawab dapat memicu rasa ketidakadilan di kalangan karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menggali secara mendalam persepsi karyawan terhadap beban kerja dan kompensasi, serta bagaimana kedua aspek tersebut memengaruhi kinerja mereka di lingkungan kerja sehari-hari.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dirancang dengan tujuan untuk:

1. Menggali cara karyawan memaknai beban kerja yang mereka hadapi di PT Tanamas Industry Cirebon.
2. Memahami pandangan karyawan terhadap sistem kompensasi yang diberikan perusahaan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi kerja mereka.
3. Menafsirkan hubungan antara beban kerja, kompensasi, dan kinerja berdasarkan pengalaman subjektif karyawan.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis bagi manajemen PT Tanamas Industry Cirebon dalam menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adil, serta kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen kinerja di sektor manufaktur furnitur.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Robbins (1996) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan yang dimiliki individu dalam menjalankan pekerjaannya. Artinya, kinerja tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh kondisi psikologis, lingkungan kerja, dan sistem organisasi yang mendukung.

Suryadewi, Sintaasih, dan Giantari (2020) menegaskan bahwa beban kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks PT Tanamas Industry Cirebon, kinerja karyawan diukur dari kemampuan mereka mencapai target produksi, menjaga kualitas hasil furnitur rotan dan kayu jati, serta efisiensi waktu dalam penyelesaian pekerjaan. Fokus utama studi ini adalah aspek kuantitas dan efisiensi kerja, di mana fenomena kelelahan dan penurunan konsentrasi sering muncul ketika beban produksi meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya bergantung pada kemampuan, tetapi juga pada keseimbangan antara tuntutan kerja dan imbalan yang diterima.

### **Beban Kerja**

Beban kerja merupakan sejumlah tanggung jawab yang harus diselesaikan karyawan dalam jangka waktu tertentu, baik yang bersifat fisik maupun mental (Tarwaka, 2015). Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan kelelahan, stres, dan menurunkan efektivitas kerja. Sebaliknya, beban kerja yang proporsional justru dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dan meningkatkan motivasi.

Dalam konteks PT Tanamas Industry Cirebon, karyawan menghadapi tekanan tinggi akibat target produksi yang ketat dan variasi produk yang kompleks. Proses kerja yang masih banyak dilakukan secara manual menyebabkan beban fisik yang besar, sehingga berpotensi menurunkan stamina dan ketelitian ketika volume pekerjaan meningkat.

Secara teoritis, hubungan antara beban kerja dan kinerja dijelaskan melalui beberapa teori penting, di antaranya:

1. Teori Keseimbangan (Adams, 1965): Individu akan berusaha menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan diri. Ketidakseimbangan dapat menimbulkan stres dan penurunan performa.
2. Teori Motivasi-Higiene Herzberg (1959): Beban kerja yang berlebihan tergolong faktor higienis negatif yang dapat menurunkan kepuasan dan motivasi kerja.
3. Teori Harapan Vroom (1964): Karyawan akan lebih termotivasi apabila mereka yakin bahwa beban kerja yang dijalani akan menghasilkan kinerja yang diakui dan dihargai.

Dengan demikian, pengelolaan beban kerja menjadi sangat penting agar karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai target tanpa kehilangan keseimbangan fisik dan mental.

### **Kompensasi**

Kompensasi adalah seluruh bentuk penghargaan yang diterima karyawan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan. Menurut Milkovich dan Newman (2005), kompensasi meliputi imbalan finansial (seperti gaji, tunjangan, dan bonus) maupun non-finansial (seperti pengakuan, peluang pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang mendukung). Kompensasi yang adil dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan ketidakadilan dapat menimbulkan demotivasi dan penurunan produktivitas (Adams, 1965).

Dalam konteks PT Tanamas Industry Cirebon, sistem kompensasi masih terbatas pada gaji pokok dan uang kehadiran tanpa tambahan bonus atau insentif lembur, meskipun karyawan sering bekerja melebihi jam kerja normal. Kondisi ini menciptakan persepsi ketidakadilan di antara karyawan.

Beberapa teori yang menjelaskan hubungan kompensasi dengan kinerja antara lain:

1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (1943): Kompensasi memenuhi kebutuhan dasar seperti fisiologis dan keamanan, sehingga karyawan dapat berfokus pada kebutuhan yang lebih tinggi seperti penghargaan dan aktualisasi diri.
2. Teori Dua Faktor Herzberg (1959): Kompensasi termasuk faktor higienis; jika diberikan secara adil, dapat mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan motivasi intrinsik.
3. Teori Keadilan Adams (1965): Persepsi keadilan dalam sistem kompensasi mendorong motivasi kerja, sedangkan ketidakadilan menyebabkan penurunan semangat.
4. Teori Harapan Vroom (1964): Karyawan termotivasi bila yakin bahwa usaha mereka akan menghasilkan imbalan yang diinginkan.

### **Hubungan Antara Beban Kerja, Kompensasi, dan Kinerja**

Kinerja karyawan merupakan hasil akhir dari keseimbangan antara beban kerja dan kompensasi. Jika beban kerja yang diberikan sesuai kapasitas dan kompensasi yang diterima dianggap adil, maka kinerja karyawan akan meningkat secara optimal. Sebaliknya, ketidakseimbangan antara keduanya dapat menimbulkan kelelahan, menurunkan motivasi, dan berdampak negatif pada hasil kerja.

Campbell (1990) menyatakan bahwa kinerja dapat diukur melalui kualitas, kuantitas, dan efisiensi kerja. Robbins (1996) menambahkan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Dalam konteks ini, beban kerja memengaruhi tingkat motivasi dan efisiensi, sedangkan kompensasi berpengaruh pada dorongan untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Berdasarkan teori Harapan (Vroom, 1964), motivasi kerja muncul dari tiga komponen utama: harapan (*expectancy*), instrumentalitas (*instrumentality*), dan valensi (*valence*). Dalam konteks ini, beban kerja yang realistis memperkuat keyakinan bahwa usaha keras akan menghasilkan prestasi, sedangkan kompensasi yang adil meningkatkan nilai atau valensi terhadap hasil kerja yang dicapai.

Dari berbagai teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa keseimbangan antara beban kerja dan kompensasi merupakan faktor kunci dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal dan berkelanjutan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus, yang bertujuan memahami secara mendalam fenomena beban kerja dan kompensasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT Tanamas Industry Cirebon. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali makna subjektif dan pengalaman nyata karyawan dalam konteks kerja mereka sehari-hari.

Subjek penelitian terdiri atas 83 karyawan bagian produksi, namun data utama diperoleh dari 10 informan kunci yang dipilih secara purposive sampling, yaitu karyawan dengan masa kerja lebih dari dua tahun dan terlibat langsung dalam proses produksi utama. Teknik pengumpulan data meliputi:

1. Wawancara mendalam terhadap informan kunci untuk menggali persepsi mereka terkait beban kerja, sistem kompensasi, dan dampaknya terhadap kinerja.
2. Observasi langsung terhadap aktivitas kerja harian, kondisi lingkungan kerja, dan interaksi antar-karyawan.
3. Studi dokumentasi berupa catatan kehadiran, pembagian tugas, serta kebijakan internal perusahaan.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang terdiri dari tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/ verifikasi.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan metode, dengan cara membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen pendukung. Proses analisis dilakukan secara berulang (iteratif) hingga diperoleh pola temuan yang konsisten dan valid.

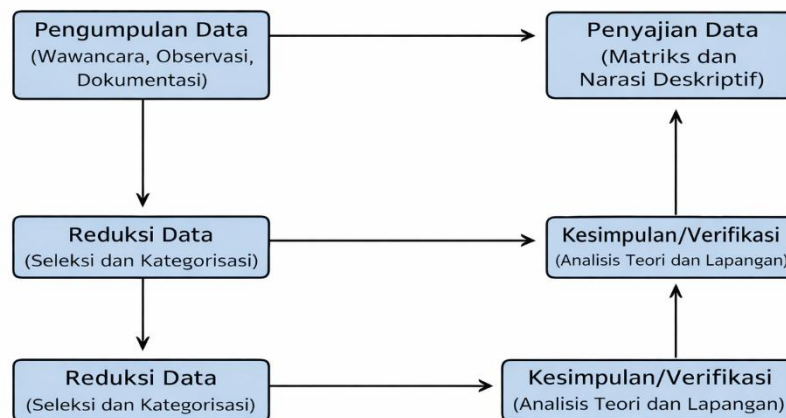


Diagram Alur Analisis Data Kualitatif Studi Kasus di PT Tanamas Industry Cirebon (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014)

## Reduksi Data

Proses analisis data dimulai sejak peneliti turun langsung ke lapangan. Tahap reduksi data dilakukan dengan cara menyeleksi, memusatkan perhatian, menyederhanakan, serta mengubah data mentah hasil observasi dan wawancara menjadi informasi yang relevan dengan fokus penelitian.

Pada tahap ini, peneliti menitikberatkan perhatian pada data yang berkaitan langsung dengan pengalaman para karyawan, terutama yang menyangkut beban kerja, sistem kompensasi, serta dampaknya terhadap kinerja mereka sehari-hari. Dalam konteks PT Tanamas Industry Cirebon, terdapat beberapa proposisi awal yang diuji melalui pendekatan kualitatif, yaitu:

1. Beban kerja yang tinggi, terutama yang berhubungan dengan tuntutan target produksi dan variasi pekerjaan, belum sepenuhnya terkelola dengan seimbang. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kelelahan dan menghambat pencapaian kinerja optimal.
2. Sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, meskipun telah mencakup gaji pokok dan insentif kehadiran, belum sepenuhnya dipersepsikan karyawan sebagai bentuk penghargaan yang sepadan.
3. Faktor non-kompensasi seperti tekanan target, kondisi fisik pekerjaan, dan tuntutan waktu memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan kompensasi itu sendiri.

## Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data berfungsi menata hasil reduksi agar peneliti dapat mengenali pola, hubungan, serta keterkaitan antarvariabel. Pada penelitian ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk matriks komparatif yang memperlihatkan hubungan antara temuan empiris di PT Tanamas Industry Cirebon dengan tiga variabel utama: beban kerja (X1), kompensasi (X2), dan kinerja karyawan (Y).

Variabel	Data Lapangan (Hasil wawancara)	Diskrepansi (Diskrepansi)	Proposisi yang di uji
X1: Beban Kerja	Beban kerja fisik tinggi karena proses produksi manual. Target ketat dan variasi produk banyak. Pekerjaan menuntut ketelitian tinggi.	Beban kerja belum sepenuhnya sesuai kapasitas fisik dan mental karyawan.	Beban kerja tinggi menurunkan konsentrasi dan efektivitas kerja.



	Karyawan sering merasa lelah.		
X2: Kompensasi	Kompensasi hanya berupa gaji pokok dan uang kehadiran. Tidak ada bonus target, uang transport, atau lembur. Persepsi ketidakadilan muncul.	Kompensasi belum cukup mendorong motivasi kerja tinggi.	Ketidakseimbangan imbalan menurunkan motivasi dan kepuasan kerja
X3 <b>Faktor Kualitatif Tambahan (Kelelahan Kerja)</b>	Karyawan mengalami kelelahan fisik dan mental saat target tinggi. Dukungan rekan kerja membantu, tapi belum cukup mengurangi stres.	Tekanan psikologis mempercepat penurunan daya kerja.	Kelelahan fisik dan mental menurunkan performa dan motivasi kerja.
Y: Kinerja Karyawan – Kualitas Kerja	Ketelitian menurun ketika beban kerja tinggi. Finishing sering harus diulang.	Kualitas stabil saat beban normal, menurun saat tekanan tinggi.	Kualitas dipengaruhi oleh stamina dan keseimbangan beban kerja-kompensasi.
Y: Kinerja Karyawan – Produktivitas / Kuantitas	Volume produksi menurun saat tekanan meningkat. Lembur tidak selalu meningkatkan output.	Hasil kerja tidak berbanding lurus dengan jam lembur.	Produktivitas optimal tercapai bila beban dan kompensasi seimbang.

### Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan hasil reduksi dan penyajian data yang telah disusun dalam bentuk matriks hubungan antarvariabel (beban kerja, kompensasi, dan kinerja). Matriks tersebut digunakan untuk mengidentifikasi pola, kesamaan, dan perbedaan pengalaman antar-informan dalam konteks kerja di PT Tanamas Industry Cirebon. Proses ini dilakukan secara interaktif dan berulang sesuai dengan model Miles,



Huberman, dan Saldaña (2014). Setiap kesimpulan sementara yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi dikaji ulang dengan data tambahan melalui triangulasi sumber dan metode untuk memastikan keabsahan temuan.

Dari matriks penyajian data, diperoleh beberapa temuan utama sebagai dasar penarikan kesimpulan:

1. Beban kerja fisik dan mental tinggi menyebabkan penurunan stamina dan efisiensi kerja, terutama saat permintaan produksi meningkat.
2. Kompensasi yang bersifat rutin (gaji pokok dan kehadiran) belum mampu menciptakan persepsi keadilan di antara karyawan.
3. Ketidakseimbangan antara beban kerja dan kompensasi berdampak pada menurunnya motivasi serta kepuasan kerja.
4. Dukungan sosial antar-karyawan menjadi faktor penyangga yang membantu menjaga kinerja meski dalam kondisi tekanan kerja tinggi.

Berdasarkan temuan tersebut, kesimpulan akhir penelitian disusun dengan menautkan hasil lapangan pada teori-teori pendukung, khususnya Teori Keadilan Adams (1965) dan Teori Harapan Vroom (1964), untuk memperkuat argumentasi bahwa persepsi keadilan dan ekspektasi terhadap imbalan merupakan kunci utama dalam menjaga stabilitas kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi menyebabkan kelelahan fisik dan mental pada sebagian karyawan. Tekanan produksi dan variasi produk yang banyak meningkatkan stres kerja dan menurunkan efisiensi. Sementara itu, sistem kompensasi yang hanya mencakup gaji pokok dan uang kehadiran belum dianggap sebanding dengan beban kerja yang dijalani. Kondisi ini menimbulkan persepsi ketidakadilan yang berdampak pada rendahnya motivasi dan kepuasan kerja.

Temuan ini sejalan dengan teori Harapan Vroom (1964), yang menjelaskan bahwa motivasi kerja muncul apabila individu percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan imbalan yang diinginkan. Dalam konteks ini, karyawan PT Tanamas Industry Cirebon merasa usaha keras mereka belum sebanding dengan penghargaan yang diterima.

Selain itu, hasil ini juga memperkuat Teori Keadilan Adams (1965), yang menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara kontribusi dan imbalan menyebabkan penurunan komitmen dan produktivitas kerja. Dengan kata lain, semakin besar persepsi ketidakadilan yang dirasakan karyawan, semakin rendah tingkat motivasi mereka.

Dari perspektif manajemen SDM, temuan ini menunjukkan bahwa faktor psikologis seperti persepsi keadilan dan beban kerja subjektif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Meskipun produktivitas perusahaan tetap stabil secara agregat, beban kerja yang

berlebihan berpotensi menurunkan efisiensi jangka panjang dan meningkatkan tingkat kelelahan.

### **Sintesis Teori dan Temuan Lapangan**

Analisis hasil menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kombinasi antara faktor fisik, psikologis, dan kebijakan organisasi. Beban kerja yang tinggi, tanpa diimbangi kompensasi yang layak, menimbulkan ketegangan mental dan penurunan motivasi.

Kompensasi yang adil tidak hanya berdampak pada kesejahteraan ekonomi, tetapi juga membentuk persepsi penghargaan atas kontribusi kerja. Dengan demikian, ketidakseimbangan antara beban kerja dan kompensasi dapat menimbulkan kesenjangan antara pencapaian hasil kerja dengan kondisi kesejahteraan karyawan.

Temuan ini mendukung penelitian Suryadewi et al. (2020) dan Suweleh & Prasetya (2024) yang menemukan bahwa beban kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, dalam konteks PT Tanamas Industry Cirebon, pengaruh tersebut bersifat tidak seimbang karena kompensasi tidak berfungsi optimal sebagai faktor motivasional.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Beban kerja (X1) di PT Tanamas Industry Cirebon memiliki peran penting dalam mendorong pencapaian target produksi serta menjaga kelancaran proses kerja. Namun, beban kerja yang tinggi—terutama karena tuntutan target dan variasi produk—menyebabkan sebagian karyawan mengalami kelelahan fisik maupun mental. Kondisi tersebut membatasi kemampuan mereka untuk bekerja secara optimal, terutama dalam hal ketahanan dan keberlanjutan performa kerja.
2. Kompensasi (X2) yang diberikan perusahaan telah mencukupi kebutuhan dasar karyawan melalui gaji pokok dan insentif kehadiran. Namun, sebagian besar karyawan masih menilai imbalan tersebut belum sebanding dengan beban kerja yang mereka tanggung. Akibatnya, kompensasi belum berfungsi secara efektif sebagai faktor motivasi untuk meningkatkan kinerja.
3. Kinerja karyawan (Y) secara keseluruhan tergolong baik karena mayoritas karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai standar perusahaan. Namun, pada kondisi beban kerja berat, terjadi penurunan stamina, efisiensi, dan ketelitian kerja.
4. Faktor utama yang memengaruhi kinerja tidak hanya berasal dari kemampuan individu, tetapi juga dari keseimbangan antara beban kerja dan kebijakan kompensasi. Ketidakseimbangan tersebut berpotensi menurunkan motivasi serta kepuasan kerja, sehingga dapat menghambat peningkatan kinerja jangka panjang.

## SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Manajemen beban kerja: Perusahaan perlu meninjau kembali pembagian beban kerja agar lebih proporsional sesuai kemampuan fisik dan mental karyawan. Strategi rotasi tugas serta evaluasi kapasitas kerja dapat membantu mengurangi kelelahan dan meningkatkan efisiensi.
2. Perbaikan sistem kompensasi: Disarankan agar perusahaan menerapkan sistem kompensasi berbasis kinerja (*performance-based compensation*), misalnya pemberian bonus pencapaian target, insentif lembur, atau penghargaan non-finansial bagi karyawan berprestasi.
3. Pendekatan kesejahteraan kerja: Pihak manajemen dapat mengembangkan program kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) seperti pelatihan relaksasi, peningkatan ergonomi kerja, dan komunikasi internal untuk menekan tingkat stres akibat beban kerja tinggi.
4. Penelitian lanjutan: Diperlukan studi kuantitatif pada tahap berikutnya untuk mengukur secara statistik pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja, agar hasil penelitian lebih general dan dapat dibandingkan lintas industri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. New York: Academic Press.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Maslow, A. H. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2005). *Compensation* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior: Concepts, controversies, applications*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Suryadewi, K. A., Sintaasih, D. K., & Gintari, I. G. A. K. (2020). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(2), 115–126.
- Suweleh, A., & Prasetya, A. (2024). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 45–58.
- Tarwaka. (2015). *Ergonomi industri: Dasar-dasar pengetahuan ergonomi dan aplikasi di tempat kerja*. Surakarta: Harapan Press.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.