

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan harus dapat mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) secara profesional sehingga dapat mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan ini adalah kunci utama bagi perusahaan sehingga dapat berkembang secara produktif dan alami (Mangkunegara, 2010). Pegawai sebagai salah satu bagian dari aset perusahaan yang sangat penting dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan untuk mendapatkan kinerja yang baik dan juga dapat bersaing. Hasil kerja pegawai dapat dipantau dalam hal kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja karyawan adalah penentu dalam kemajuan perusahaan. Kinerja juga merupakan sesuatu yang sangat penting dalam pencapaian pencapaian tujuan organisasi. (Pasaribu & Fachrezi, 2020).

Hasibuan (2012) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari pegawai berdasarkan proses, hasil, dan sikap kerja pegawai dalam periode waktu tertentu. Menurut Suparyadi (2015:377) terkadang tidak disadari bahwa elemen manusia dalam suatu perusahaan sangat tinggi karena memiliki peran sentral dalam setiap gerakan langkah perusahaan. SDM merupakan sumber daya organisasi yang "pengadaannya" membutuhkan biaya yang sangat mahal, seperti untuk perekrutan, seleksi dan pengujian, pelatihan dan pengembangan, serta merupakan



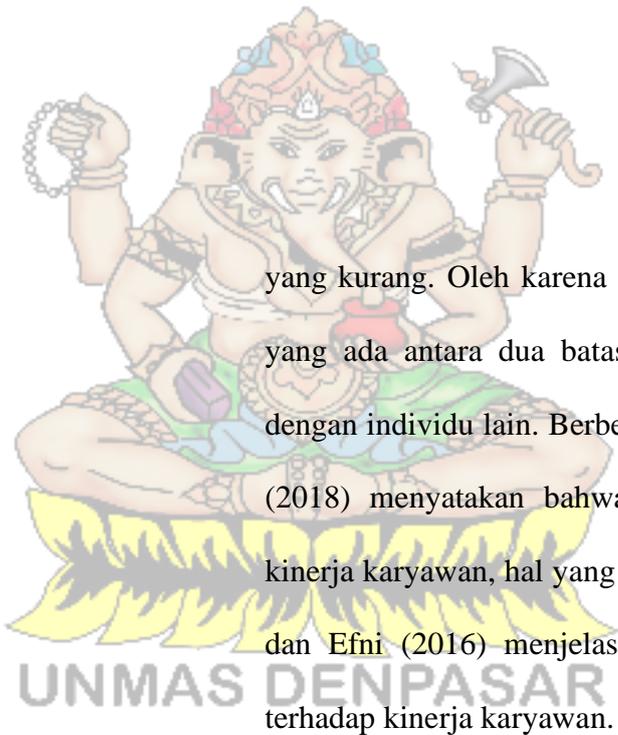
satu-satunya sumber daya organisasi yang dari waktu ke waktu mampu memberikan kontribusi yang makin meningkat seiring makin meningkatnya kualitas kompetensi yang dimilikinya. Oleh karena itu, beberapa pakar manajemen sumber daya manusia menyebut elemen manusia dalam suatu perusahaan sebagai modal atau *human capital*. Ketidaksadaran dari unsur-unsur penting dan berharga dari manusia dalam perusahaan nampak pada perilaku perusahaan yang tidak mengelola unsur manusia ini secara baik, antara lain dalam hal pembagian beban kerja pegawai yang tidak merata.

Beban kerja pegawai biasanya ditentukan dalam bentuk prosedur atau Standar Kerja Operasional Perusahaan (SOP) sesuai dengan jenis pekerjaan. Beban kerja sebagai beban aktivitas mental, fisik, sosial yang diterima oleh pegawai yang harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu yang telah ditetapkan, atau sesuai dengan kemampuan fisiknya, serta keterbatasan pekerja yang menerima beban (Gunardi, 2018). Mengingat bahwa pekerjaan manusia bersifat mental dan juga fisik, serta masing-masing memiliki tingkat pemuatan yang berbeda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi dapat mengakibatkan pemakaian energi yang berlebihan dan *overstress*, kebosanan dan jenuh (*understress*). Secara umum, jumlah pembebanan kerja yang optimal akan dicapai, jika tidak ada tekanan dan ketegangan yang berlebihan baik secara fisik maupun mental (Tarwaka, 2013). Mengutip dari Permendagri No. 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah, yang menyatakan bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diterima oleh suatu jabatan dalam unit perusahaan



dan merupakan hasil kali dari volume kerja dan norma waktu. Jika kemampuan pegawai lebih tinggi dari tuntutan pekerjaan, akan ada perasaan bosan/bosan dengan tuntutan pekerjaan. Dan sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah dari tuntutan pekerjaan itu akan tampak kelelahan yang berlebihan. Oleh karena itu, yang sangat penting untuk menjadi perhatian oleh perusahaan untuk mempengaruhi kinerja karyawannya adalah pembagian beban kerja yang tepat dan juga sesuai dengan kemampuan pegawai (Utomo, 2019).

Lukito & Alriani (2019) menjelaskan bahwa beban kerja memiliki efek negatif pada kinerja karyawan. Sulastri & Onsardi (2020) juga memberikan kesimpulan bahwa beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja sangat memengaruhi kinerja karyawan yang dihasilkannya. Oleh karena itu, seorang pegawai harus dapat bekerja di bawah tekanan untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan Diningsih (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena pemberian tugas oleh perusahaan kepada pegawai terlalu berat sehingga pegawai merasakan bertambah bebannya. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi dapat menyebabkan penggunaan energi yang lebih besar dan *overstress* terjadi, sebaliknya jika tingkat pembebanan terlalu rendah dapat menyebabkan munculnya kebosanan dan kejenuhan (*understress*). Sementara itu, menurut Hakman, dkk (2021) beban kerja yang ringan akan mendorong tumbuhnya kinerja yang baik dan sebaliknya beban kerja berat akan mendorong tumbuhnya kinerja perawat



yang kurang. Oleh karena itu perlu untuk mencoba tingkat pembebanan optimal yang ada antara dua batas ekstrem dan tentu saja berbeda dari satu individu dengan individu lain. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Juniati (2018) menyatakan bahwa beban kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal yang sama juga ditemukan oleh Johari & Zulkarnain (2018) dan Efni (2016) menjelaskan bahwa beban kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Masalah stres kerja yang terjadi dalam perusahaan telah menjadi gejala penting untuk diamati sejak munculnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan. Para pemimpin selalu dapat memberikan beban kerja yang berlebihan kepada pegawai yang kemudian membuat pegawai stres di tempat kerja yang dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan (Fauzi, 2018). Pada dasarnya berbagai macam sumber stres dapat yaitu yang berasal dari dalam pekerjaan maupun yang berasal dari luar pekerjaan. Berbagai hal yang dapat menjadi sumber stres yang berasal dari pekerjaan juga dapat beragam seperti desakan waktu, iklim kerja yang dapat menyebabkan munculnya raasa tidak aman, kurangnya informasi yang berasal dari umpan balik tentang kinerja seseorang, penyeliaan/supervisi yang kurang baik, beban pekerjaan/tugas yang terlalu berat, ketidakseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab, tidak jelasan peran pegawai dalam keseluruhan kegiatan organisasi, prestasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain yang terlalu sering sehingga seseorang merasa terganggu konsentrasinya, konflik/perselisihan dengan pihak di dalam maupun di luar kelompok kerjanya, perbedaan dalam sistem nilai yang diadopsi kepada pegawai



dan yang diadopsi oleh perusahaan dan perubahan yang terjadi pada umumnya menimbulkan rasa ketidakpastian. (Siagian, 2012). Wibowo (2019) menyatakan bahwa banyak orang berpikir bahwa stres sangat sederhana. Pada kenyataannya stres sangat kompleks dan sering disalah mengerti. Sedangkan dalam pendapat Colquitt., *et al* (2011) stres dapat berdampak pada kinerja dan komitmen.

Lukito & Alriani (2019) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa stres kerja memiliki efek negatif pada kinerja karyawan. Sulastris & Onsardi (2020) juga memberikan kesimpulan bahwa stres kerja berpengaruh negatif, dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja muncul dikarenakan desakan waktu dari suatu tugas yang diberikan dan iklim kerja yang dapat menyebabkan munculnya rasa tidak aman terhadap pegawai. Sementara itu, menurut Arianti (2018) stres kerja pada kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh. Pegawai mengalami stres kerja yang disebabkan oleh kondisi kerja yang ada tetapi tidak memiliki efek pada kinerja karena perusahaan memberikan hadiah/apresiasi kepada pegawai dalam bentuk kompensasi atau bonus yang memiliki kinerja yang baik.

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa pegawai yang memiliki tuntutan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya maka akan muncul rasa mencintai pekerjaannya dan memiliki komitmen yang tinggi juga terhadap organisasi tersebut (Hasibuan, 2007). Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi maka akan tumbuh perasaan cintanya terhadap organisasi. Sehingga pegawai tersebut selalu ingin untuk berinteraksi dengan lingkungan organisasinya karena memiliki kesadaran yang tinggi dan rasa memiliki terhadap organisasi tersebut (Robbins, 2008). Komitmen organisasional merupakan salah



satu topik yang selalu menarik untuk dikaji dan diteliti karena paling banyak diamati sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami. Komitmen organisasional merupakan ukuran kekuatan identifikasi pegawai dengan tujuan dan nilai organisasi serta terlibat di dalamnya, komitmen organisasi juga menjadi indikator yang lebih baik bagi pegawai yang ingin tetap pada pekerjaannya atau ingin pindah. Komitmen mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Tumbuhnya suatu komitmen yang tinggi dalam diri seorang pegawai, maka pegawai tersebut akan memiliki tingkat stres yang rendah. Dari sisi lingkungan kerja, pegawai tersebut sudah nyaman sehingga akan dapat bekerja dengan fokus tanpa adanya rasa tidak nyaman.

Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Firdaus (2019) Komitmen organisasi memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi adalah perilaku penting untuk menilai kontribusi pegawai dalam organisasi, kinerja adalah hasil dari tindakan pegawai yang menggunakan keahliannya dalam beberapa situasi (Hafiz, 2014). Sapitri (2016) mengatakan bahwa kinerja dapat ditingkatkan dengan memperkuat hubungan antara pegawai dan organisasi, hal ini adalah dengan membentuk loyalitas dan komitmen pada organisasi. Sementara itu, menurut Angela (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan survei awal yang dilakukan pada UPTD. Puskesmas Payangan menemukan keluhan dari beberapa pegawai, yaitu secara umum UPTD. Puskesmas Payangan mengharuskan pegawai untuk dapat bekerja dalam waktu



kerja singkat dengan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kompetensi mereka. Beban kerja yang berlebihan dapat memiliki dampak yang tidak menguntungkan pada pegawai pada umumnya, yang dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental dan dapat menyebabkan reaksi emosional seperti gangguan pencernaan, sakit kepala, dan lekas marah. Meskipun terlalu sedikit beban kerja juga akan mengurangi gerakan yang dapat menyebabkan kebosanan/kebosanan. Rasa kebosanan/saturasi dalam pekerjaan yang muncul atau pekerjaan yang mengakibatkan kurangnya perhatian dan konsentrasi di tempat kerja, sehingga kinerja pegawai menurun.

Semakin besar beban kerja, semakin banyak tekanan pekerjaan yang dirasakan oleh pegawai. Jenis pekerjaan yang diberikan oleh organisasi sebagian besar dianggap kurang sesuai dengan kemampuan pegawai. Hal ini didukung dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis bahwa pegawai merasa kemampuannya kurang sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan saat ini. Misalnya perawat yang ditugaskan menangani keuangan di organisasi. Namun beberapa pegawai merasa bahwa tugas yang diberikan kepadanya merupakan tantangan yang harus dipecahkan meskipun tugas tersebut terlalu berlebihan pegawai tersebut dapat tetap merasa senang terhadap pekerjaannya.

Kinerja perlu mendapat perhatian untuk meningkatkan pelayanan serta menjalankan operasional organisasi. Selain faktor beban kerja yang berlebihan yang mencakup keterdesakan waktu, bekerja lebih profesional untuk kepuasan pasien, pekerjaan yang monoton, serta *double job* hal ini memungkinkan sebagian karyawan akan mengalami stres yang dapat membangkitkan rasa tanggung jawab



maupun sebaliknya. hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis salah satu pegawai pernah mengalami stres kerja karena *double job* dan tuntutan tugas yang banyak harus terselesaikan dalam waktu tertentu dan masih butuh waktu beradaptasi pada pekerjaan.

Stres kerja bukan hanya sebagai variabel negatif yang dapat menurunkan kondisi fisik dan mental, namun pada tingkatan tertentu stres kerja mampu meningkatkan komitmen organisasi seseorang sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang tinggi. Penelitian ini secara spesifik mencoba menggambarkan pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap komitmen organisasi yang akan menimbulkan kinerja tinggi atau rendah pada pegawai UPTD. Puskesmas Payangan. UPTD. Puskesmas Payangan memiliki visi terdepan dalam pelayanan menuju terwujudnya masyarakat Kecamatan Payangan sehat berdasarkan Tri Hita Karana. Oleh karena itu, setiap pegawai diharapkan memiliki kinerja yang tinggi agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan fenomena tersebut dan beberapa kesimpulan dari penelitian sebelumnya, peneliti berpandangan bahwa perlu dilakukan sebuah penelitian untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan stres kerja yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada UPTD. Puskesmas Payangan ini agar dapat diketahui bagaimana kinerjanya. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan memilih judul penelitian “Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi pada UPTD. Puskesmas Payangan”.



1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada pegawai UPTD. Puskesmas Payangan?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UPTD. Puskesmas Payangan?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada pegawai UPTD. Puskesmas Payangan?
4. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UPTD. Puskesmas Payangan?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UPTD. Puskesmas Payangan?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi pada pegawai UPTD. Puskesmas Payangan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan UPTD. Puskesmas Payangan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasi pada pegawai UPTD. Puskesmas Payangan.

- 
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan UPTD. Puskesmas Payangan.
 5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan UPTD. Puskesmas Payangan.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian ini, antara lain:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap komitmen organisasi dan Kinerja Karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat praktis dalam hubungan Beban Kerja, Stres Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan dalam perusahaan, sehingga nantinya diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam menentukan kebijakan strategi perusahaan dalam hal pengembangan sumber daya manusia secara efektif di waktu yang akan datang.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Teori Utama (*Grand Theory*)

Grand Theory yang digunakan untuk penelitian ini adalah *Goal Setting Theory* dan *Human Resources Management* (HRM). Teori tersebut melandasi variabel penelitian ini, yaitu beban kerja, stres kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Teori tersebut dijelaskan sebagai berikut:

A. *Goal Setting Theory*

Goal Setting Theory ini mula-mula dikemukakan oleh Locke (1968). Teori ini mengemukakan bahwa dua *cognitions* yaitu *values* dan *intentions* (atau tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan teori ini suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Mahennoko&Adiwibowo, 2011).

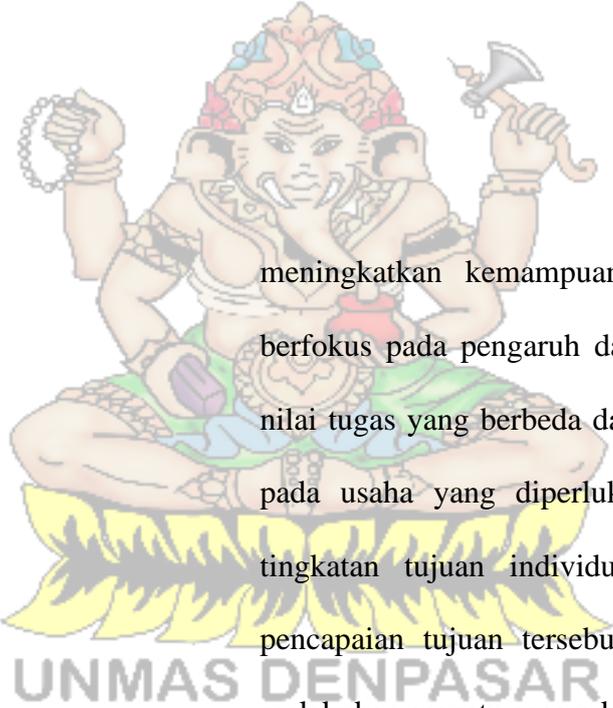
Menurut teori ini “salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu



(seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Ramandei, 2009). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide/pemikiran dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

Locke dan Latham (2013) menyatakan bahwa *Goal setting* memiliki dua atribut utama, yaitu nilai (*content*) dan niat (*intensity*). Nilai atau *content* tujuan mengacu pada objek atau hasil yang dicari (misalnya, meningkatkan nilai yang dicapai individu dalam mengerjakan tugas, meningkatkan profit sebesar 20%, dan



meningkatkan kemampuan berlari pada para atlet). Atribut nilai (*content*) berfokus pada pengaruh dari tingkat tujuan spesifik dan tingkat kesulitan pada nilai tugas yang berbeda dalam berbagai *setting*. Niat (*intensity*) tujuan mengacu pada usaha yang diperlukan untuk menetapkan tujuan, posisi tujuan dalam tingkatan tujuan individu, dan sejauh mana individu berkomitmen untuk pencapaian tujuan tersebut. Nilai diri individu menciptakan keinginan untuk melakukan sesuatu secara konsisten. Locke dan Latham (dalam *Free Management E-book*, 2013) mengungkapkan lima aspek dasar dalam *Goal setting* sebagai berikut:

1. *Specific*

Goal yang ingin dicapai harus rinci, fokus dan beralasan. *Goal* yang spesifik juga disertai cara atau strategi pencapaian tujuan dan tenggat waktunya. *Goal* yang spesifik merupakan *Goal* yang menjawab pertanyaan apa, siapa, kapan, di mana, dan mengapa.

2. *Measurable*

Goal yang ingin dicapai sesuai dengan batas kemampuan dan memiliki kriteria yang konkret untuk mengukur pencapaian *Goal*. Misalnya memiliki waktu dalam pencapaian *Goal*.

3. *Attainable / Achievable*

Goal yang diinginkan harus realistis untuk dicapai, maksudnya tidak terlalu sulit maupun terlalu mudah. *Goal* yang *attainable/achievable* membantu individu menemukan kesempatan atau strategi untuk



membuat mereka lebih dekat dengan pencapaian tujuannya. Strategi mengandung langkah konkret untuk mencapai suatu *Goal*.

4. *Relevant*

Goal harus realistis, sesuai dengan keadaan serta kemampuan individu.

Goal juga harus selaras dengan organisasi, kelompok, atau orang lain.

5. *Time Bond*

Proses pencapaian *Goal* harus memiliki batasan waktu yang jelas.

Dengan memiliki batasan waktu yang jelas dalam mencapai *Goal*, maka menunjukkan *sense urgency* untuk segera mencapai *Goal*. Pelatihan *goal setting* ini disusun berdasarkan pada teori Locke, dkk. (1981), komponen-komponen utama *goal setting* meliputi:

a. *Clarity* (Kejelasan)

Tujuan yang disampaikan harus spesifik sehingga mengarahkan seseorang pada hasil yang lebih tinggi daripada tujuan yang masih bersifat umum atau samar-samar. Tujuan yang spesifik adalah tujuan yang harus ditentukan dengan batasan yang jelas dan tepat sehingga tidak menimbulkan multi tafsir agar harapan dan tujuan dapat tercapai.

b. *Challenge* (tantangan)

Tujuan yang sulit menghadirkan suatu tantangan yang dapat membangkitkan dorongan untuk mencapai tujuan dalam diri seseorang, tetapi target ini dalam batas masih dapat dicapai (Davis & Newstroom, 1989). Tujuan harus memiliki tantangan yang sulit



untuk memotivasi seseorang agar meletakkan usaha yang lebih untuk menggapai tujuan karena pada dasarnya seorang individu akan lebih termotivasi untuk mencoba tujuan yang sulit daripada tujuan yang mudah (Latham & Locke, 1991). Meskipun sebuah tujuan yang memotivasi itu adalah tujuan yang sulit, namun tujuan tersebut haruslah bersifat realistis dalam artian bahwa tujuan tersebut masih dapat diraih. Penetapan tujuan yang sulit namun masih dapat dijangkau/realistis berguna untuk meminimalisir kemungkinan gagal untuk mencapainya (Kanfer & Gaelick dalam Latham & Locke, 1991). Jika tantangan yang ada pada tujuan tersebut terlalu sulit maka seseorang akan meninggalkan tujuannya tersebut dan tidak termotivasi untuk meraihnya (Locke, dkk., 1981).

c. *Commitment* (komitmen)

Orang akan menunjukkan komitmen mereka jika mereka merasa bahwa mereka adalah bagian dari pencapaian suatu tujuan. Locke & Latham (Schunk, dkk., 2012) berpendapat bahwa komitmen dapat menggambarkan seberapa kuat individu melekat pada tujuan yang dimilikinya, seberapa antusias individu terhadap tujuannya, dan seberapa teguh individu untuk mencapainya.

d. *Feedback* (umpan balik)

Isi dari umpan balik harus terfokus pada pengontrolan kemajuan, menyadari rintangan yang ada, usulan dan solusi. Umpan balik dapat menyuguhkan standar pengukuran yang jelas untuk menuntun



individu untuk evaluasi diri. Pencantuman pujian dan apresiasi dalam proses umpan balik akan disajikan sebagai hadiah untuk memotivasi individu supaya terus melanjutkan kerja kerasnya dalam mengerjakan tugas. Melalui umpan balik, seorang individu dapat mengetahui seberapa jauh standar/patokannya sudah terpenuhi (Latham & Locke, 1991).

e. *Task Complexity* (kerumitan tugas)

Seseorang lebih baik diberikan tugas yang sederhana dan mudah dimengerti daripada diberikan tugas yang terlalu rumit karena hal ini akan mempengaruhi performa seseorang untuk mencapai tujuannya (Locke & Latham dalam Smith & Hitt, 2005). Untuk tujuan yang memiliki kerumitan tugas yang tinggi maka harus dipastikan bahwa seseorang tidak merasa terlalu diliputi oleh hal tersebut. Oleh karena itu, waktu yang cukup, latihan dan arahan harus diberikan agar berhasil untuk mencapai target yang telah ditentukan.

B. *Human Resources Management (HRM)*

Human Resources Management (HRM) merupakan sebuah proses pengembangan keahlian seseorang melalui pengembangan organisasi, personel *training*, dan pengembangan dengan tujuan untuk meningkatkan performa (Swanson, 1995). HRM berurusan atau berkaitan dengan perilaku dan hubungan yang terjadi pada sumber daya manusia saja, yaitu karyawan pada suatu perusahaan. Pengembangan SDM yang baik tentunya juga berpengaruh pada performa organisasi yang berdampak pada aspek lainnya. Sejak pasar bisnis



secara keseluruhan telah meningkatkan kompetisi yang besar, HRM secara bertahap tampaknya menjadi sangat besar dan berkembang. Saat ini, sistem HRM biasanya mencakup lima bidang fungsional yang merupakan perencanaan sumber daya manusia; rekrutmen dan seleksi; pengembangan sumber daya manusia; kompensasi dan manfaat; keselamatan dan kesehatan; dan karyawan dan hubungan kerja (Sphr, 1999). DeCenzo dan Robbins (2004) *human resource management* adalah proses terdiri dari empat tugas untuk menarik, mengembangkan, memotivasi dan mempertahankan sumber daya manusia. Yang dan Lin (2009) *human resource management* proses terdiri dari pelatihan enam fungsi dan pengembangan, evaluasi kinerja, kompensasi, hubungan karyawan dengan staf, keselamatan kesehatan, rekrutmen dan seleksi. Akhirnya, manajemen sumber daya manusia adalah implikasi pada manajer yang bertanggung jawab untuk melengkapi organisasi dengan staf yang kompeten, dan memastikan kepatuhan memanfaatkan potensi mereka. Lado dan Wilson (1994) mendefinisikan sistem sumber daya manusia sebagai satu set kegiatan yang berbeda namun yang saling terkait, fungsi dan proses yang diarahkan untuk menarik, *developing* dan mempertahankan (atau membuang) sumber daya manusia perusahaan.

Strategic Human resource management (SHRM) telah tumbuh besar dalam tahun-tahun terakhir. Schuler, Dolan dan Jackson (2001) menggambarkan evolusi SMSDM dari manajemen personalia dalam hal transformasi dua bertahap: pertama dari manajemen personalia untuk *Traditional Human Resource Management* (THRM), dan kemudian dari THRM ke SHRM. Untuk



meningkatkan kinerja dan menciptakan keunggulan kompetitif, HRM suatu perusahaan harus fokus pada satu set baru prioritas. Prioritas-prioritas baru yang lebih berorientasi strategis dan kurang diarahkan fungsi *traditional* HRM seperti kepegawaian, pelatihan, penilaian, dan kompensasi. Prioritas strategis meliputi desain berbasis tim kerja, tenaga kerja yang fleksibel, praktik peningkatan kualitas, pemberdayaan karyawan, dan kompensasi berbasis insentif. SHRM dirancang untuk mendiagnosis kebutuhan strategis dan pengembangan bakat rencana, yang dibutuhkan untuk menerapkan strategi bersaing dan mencapai tujuan operasional (Huselid, Jackson dan Schuler, 1997). manajemen tenaga kerja yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif, melalui pengembangan strategi dari tenaga kerja yang mampu dan memiliki komitmen tinggi dengan menggunakan tatanan kultur yang *integrated*, struktural dan teknik-teknik personel, Storey (1995).

HRM memiliki fungsi-fungsi yang bermacam-macam berdasarkan tujuannya. Menurut Deb (2006) terdapat lima fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia antara lain:

1. Perencanaan sumber daya manusia

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui cara dalam strategi manajemen akan mempengaruhi kebutuhan sumber daya manusia di masa akan datang. Kegiatan tersebut sangat penting dikarenakan adanya perubahan pasar eksternal secara cepat. Perencanaan sumber daya manusia harus dapat berjalan terus-menerus untuk menata organisasi.



2. Akuisisi sumber daya manusia

Kegiatan perekrutan, seleksi, induksi, dan penempatan tenaga kerja yang sesuai dan jumlah yang cukup sesuai dengan kecocokan tenaga kerja dengan perusahaan.

3. Kompensasi dan manfaat

Kegiatan ini dilakukan untuk menetapkan dan menjaga struktur penggajian yang adil, serangkaian manfaat yang kompetitif serta insentif yang berhubungan dengan kinerja individual atau organisasi.

4. Kesehatan, keselamatan, dan keamanan

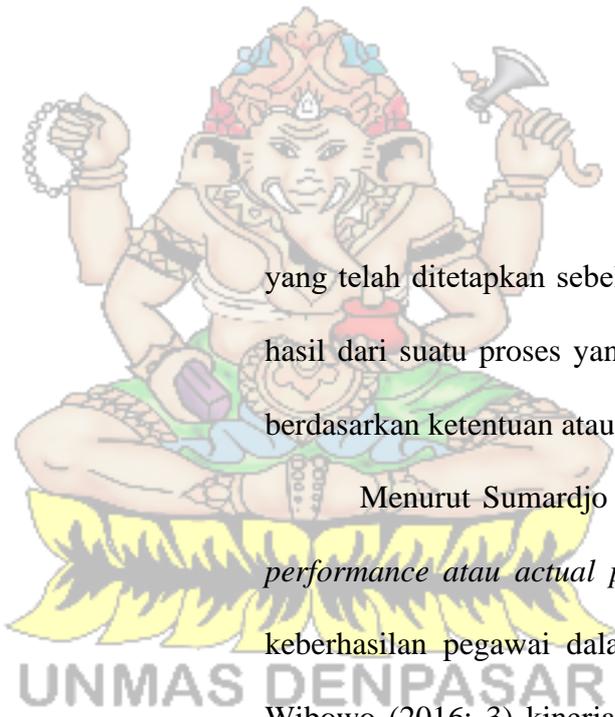
Kegiatan yang bertujuan untuk membuat lingkungan kerja yang aman dan sehat. Hal tersebut seperti pelatihan keselamatan, program bantuan untuk karyawan serta program-program kesehatan dan meningkatkan kesejahteraan pekerja.

5. Pengembangan sumber daya manusia

Kegiatan ini bertujuan untuk dapat memastikan bahwa tiap-tiap anggota atau karyawan mempunyai kemampuan atau kompetensi untuk memenuhi tuntutan kerja pada saat ini dan masa depan.

2.1.2. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017: 67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut Edison, dkk (2017: 188) “kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan



yang telah ditetapkan sebelumnya”. Menurut Fahmi (2017: 188) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Sumardjo (2018: 193) kinerja dalam bahasa Inggris disebut *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yaitu tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sedangkan menurut Wibowo (2016: 3) kinerja adalah pelaksanaan rencana yang telah disusun oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan minat. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Muis et al., 2018). Kinerja adalah perilaku ke arah pencapaian tujuan atau misi organisasi, atau produk dan jasa yang dihasilkan dari perilaku tersebut (Hughes, 2012: 311).

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebagai suatu hasil bekerja baik secara mutu maupun jumlah yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam suatu periode tertentu.

A. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Afandi, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
2. Kejelasan dan penerimaan seorang karyawan yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja, suatu kemauan dari karyawan untuk peningkatan kinerja karyawan.



4. Kompetensi, suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan.
5. Fasilitas kerja, sesuatu yang menunjang pekerjaan karyawan yang disediakan oleh perusahaan.
6. Budaya kerja, suatu kebiasaan yang ada di perusahaan dan dilakukan secara berulang-ulang.
7. Kepemimpinan, sikap memimpin untuk pengarahan dan pengendalian karyawan.
8. Disiplin kerja, sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016 : 189-193) yaitu :

1. Kemampuan dan keahlian
Merupakan kemampuan atau sikil yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
2. Pengetahuan
Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.



3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.



8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan kerja di sekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.



11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

B. Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja pegawai menurut Wibowo (2015:77) dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.
2. Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan.
3. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kerja, dan pencapaian tujuan.



4. Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
5. Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
6. Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan.
7. Peluang, pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya, terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Sedangkan menurut Dharma (2014:355) indikator yang digunakan untuk mengkaji kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus



dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut (Moehariono, 2014:113) adalah sebagai berikut:

1. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan.
2. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan *output* dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
3. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
4. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.
5. Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi.

Menurut Kasmir (2016 : 208-210), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

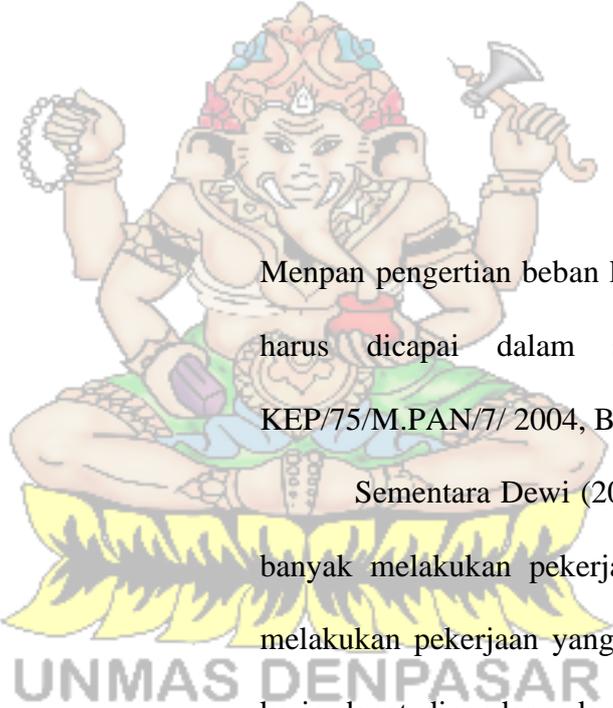
1. Kualitas (mutu), Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.



2. Kuantitas (jumlah), Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.
3. Waktu (jangka waktu), Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.
4. Kerja sama antar karyawan, Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.
5. Penekanan biaya, Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.
6. Pengawasan, Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

2.1.3. Beban Kerja

Menurut Permendagri No. 12 Tahun 2008 Pasal 7 ayat (2), beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu, sedangkan menurut



Menpan pengertian beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu (Kepmenpan No: KEP/75/M.PAN/7/ 2004, Bab II A.5).

Sementara Dewi (2013) mengemukakan bahwa beban kerja adalah terlalu banyak melakukan pekerjaan dibandingkan dengan waktu yang tersedia atau melakukan pekerjaan yang terlalu sulit bagi karyawan untuk dikerjakan. Beban kerja dapat dipandang dari sudut obyektif dan subyektif. Beban kerja obyektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan. Beban kerja subyektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pertanyaan tentang beban kerja yang diajukan, tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja.

Pada umumnya, tingkat pembebanan kerja optimum akan dapat dicapai, jika tidak ada tekanan dan ketegangan yang berlebihan baik secara fisik ataupun mental. Yang dimaksud dengan tekanan disini, adalah berkenaan dengan beberapa aspek dari aktivitas manusia, tugas-tugas, organisasi, dan dari lingkungannya yang terjadi sebagai akibat adanya reaksi individu pekerja karena tidak mendapatkan keinginan yang sesuai. Sedangkan ketegangan merupakan konsekuensi logis yang harus diterima oleh individu yang bersangkutan sebagai akibat dari tekanan yang diterima (Tarwaka, 2013).

Menurut Sunyoto (2012) beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang terlalu banyak dan dapat mengakibatkan ketegangan dalam diri seseorang. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan kinerja pegawai yang disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja yang



mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing individu mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi akan memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya jika tingkat pembebanan terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*.

Oleh karena itu perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada di antara kedua batas yang ekstrem tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan individu yang lainnya. Pekerjaan seperti operator yang mempunyai tugas dalam memantau panel kontrol pada suatu ruang operasi otomatisasi, termasuk pekerjaan dengan kadar tingkat pembebanan fisik yang rendah, dengan tingkat pembebanan mental yang tinggi. Sebaliknya pada pekerja yang melakukan aktivitas angkat dan angkut secara manual, tingkat pembebanan secara fisik tinggi dengan tingkat pembebanan secara mental mungkin sangat rendah (Tarwaka, 2013).

Sedangkan menurut Moekijat (2014) beban kerja adalah volume atau kapasitas dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume/kapasitas yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan oleh suatu jabatan yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.



A. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut Soleman (2011) adalah sebagai berikut :

1. Faktor eksternal. Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti :
 - a. Tugas (*Task*). Meliputi tugas yang bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkat, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.
 - b. Organisasi kerja. Meliputi lamanya waktu kerja, *shift* kerja, waktu istirahat, sistem kerja dan lain sebagainya.
 - c. Lingkungan kerja. Lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja manusiawi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
2. Faktor internal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh sebagai akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, yang meliputi faktor somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

Menurut Gibson (2009), faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja, yaitu antara lain:



1. *Time pressure* (tekanan waktu). Secara umum dalam hal tertentu waktu akhir (*dead line*) justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, namun desakan waktu juga dapat menjadi beban kerja berlebihan kuantitatif ketika hal ini mengakibatkan munculnya banyak kesalahan atau kondisi kesehatan seseorang berkurang.
2. Kebisingan, dapat mempengaruhi pekerja dalam hal kesehatan dan kinerjanya. Pekerja yang kondisi kerjanya sangat bising dapat mempengaruhi efektivitas kerjanya dalam menyelesaikan tugasnya, dimana dapat mengganggu konsentrasi dan otomatis mengganggu pencapaian tugas sehingga dapat dipastikan semakin memperberat beban kerjanya.
3. *Information overload*, Banyaknya informasi yang masuk dan diserap pekerja dalam waktu yang bersamaan dapat menyebabkan beban kerja semakin berat. Kemajemukan teknologi dan penggunaan fasilitas kerja yang serba canggih membutuhkan adaptasi tersendiri dari pekerja. Semakin rumit informasi yang diterima, dimana masing-masing menuntut konsekuensi yang berbeda dapat mempengaruhi proses pembelajaran pekerja dan efek lanjutannya bagi kesehatan jika tidak tertangani dengan baik.
4. Jadwal kerja atau jam kerja. Jumlah waktu untuk melakukan kerja memberikan dampak terhadap pengalaman akan tuntutan kerja, yang merupakan salah satu faktor penyebab stres di lingkungan kerja. Hal ini



berhubungan dengan penyesuaian waktu antara pekerjaan dan keluarga terutama jika pasangan suami-istri sama-sama bekerja. Jadwal kerja standar adalah 8 (delapan) jam sehari selama satu minggu. Untuk jadwal kerja terdapat tiga tipe, yaitu: *night shift*, *long shift*, *flexible work schedule*. Dari ketiga tipe jadwal kerja tersebut, *long shift* dan *night shift* dapat mempengaruhi kesehatan tubuh seseorang. *Role ambiguity* dan *role conflict*. *Role ambiguity* atau kemenduaan peran dan *role conflict* atau konflik peran dapat memberikan pengaruh persepsi seseorang terhadap beban kerjanya. Hal ini dapat sebagai hal yang mengancam atau menantang.

5. *Temperature extremes* atau *heat overload*. Sama halnya dengan kebisingan, faktor kondisi kerja yang berisiko seperti tingginya temperatur dalam ruangan juga berdampak pada kesehatan. Hal ini utamanya jika kondisi tersebut berlangsung lama dan tidak ada peralatan pengamannya.
6. Tanggung jawab. Setiap jenis tanggung jawab (*responsibility*) dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Jenis-jenis tanggung jawab yang berbeda, maka berbeda pula fungsinya sebagai penekan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebaliknya jika semakin banyak tanggung jawab terhadap barang, semakin rendah indikator tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan.



7. *Repetitive action*. Banyaknya pekerjaan yang membutuhkan aksi tubuh secara berulang, seperti pekerja yang menggunakan komputer dan menghabiskan sebagian besar waktunya dengan mengetik, atau pekerja *assembly line* yang harus mengoperasikan/menjalankan mesin dengan prosedur yang sama setiap waktu atau dimana banyak terjadi pengulangan gerak akan timbul rasa bosan, rasa monoton yang pada akhirnya dapat mengakibatkan berkurangnya perhatian dan secara potensial membahayakan jika tenaga gagal untuk bertindak tepat dalam keadaan darurat.

B. Indikator-Indikator Beban Kerja

Menurut Fransiska (2020), indikator beban kerja adalah sebagai berikut :

1. Jumlah pekerjaan, jumlah pekerjaan terlalu banyak juga bisa membuat pegawai merasakan stres yang berkepanjangan;
2. Waktu kerja, yang diberikan terkadang menjadi masalah pegawai dalam melaksanakan tugas dan oleh karena itu pegawai disini dibebankan dengan adanya masalah psikis atau kesehatan;
3. Faktor internal tubuh, yakni faktor yang berasal dari dalam tubuh pekerja atau karyawan itu sendiri dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain* atau ketegangan. Berat ringannya tersebut dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif; dan
4. Faktor eksternal tubuh, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja/karyawan.



Suwatno & Priansa (2011) menyatakan bahwa dalam mengukur variabel beban kerja digunakan indikator - indikator sebagai berikut :

1. Jam kerja efektif
2. Jenis pekerjaan yang diberikan
3. Latar belakang pendidikan

2.1.4. Stres Kerja

Menurut Nusran (2019 : 72) definisi stres adalah suatu keadaan yang bersifat internal karena oleh tuntutan fisik (badan), lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi merusak dan tidak terkontrol. Ellyzar, Yunus & Amri, (2017 : 37) mengemukakan jika stres kerja adalah suatu perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam suatu pekerjaan.

Stres kerja menurut Vanchapo (2020 : 37) adalah keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan yang dihadapinya. Definisi selanjutnya Robbins dan Judge (2017 : 597) , menyatakan stres kerja merupakan: “Sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang.

Adapun definisi menurut Sondang (2014:300) : stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Kemudian definisi menurut Mangkunegara (2017:92-108) memberikan definisi stres sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tertekan tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki



karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponsnya. Lingkungan tidak berarti hanya lingkungan fisik saja, tetapi juga lingkungan sosial. Lingkungan seperti ini juga terdapat dalam organisasi kerja sebagai tempat setiap anggota organisasi atau karyawan menggunakan sebagian besar waktunya dalam kehidupan sehari-hari.

Setiyana (2013:384) mendefinisikan stres kerja adalah konstruk yang sangat sulit di definisikan, stres dalam pekerjaan terjadi pada seseorang, dimana seseorang berlari dalam masalah, sejak beberapa pekerja membawa tingkat pekerjaan pada kecenderungan stres, stres kerja sebagai kombinasi antara sumber-sumber stres dalam pekerjaan, karakteristik, individual dan stresor di luar organisasi. Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan mempengaruhi kondisi karyawan. Selain itu Hasibuan (2016:76) mengungkapkan bahwa stres kerja adalah: Suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang.

A. Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerja

Penyebab stres kerja pada individu yaitu ketika mendapatkan suatu tekanan, tuntutan dan hambatan. Menurut Robbins & Coutler (2017) mengungkapkan tiga faktor yang menjadi sumber stres yang potensial, yaitu:



1. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan akan mempengaruhi desain dari struktur organisasional, hal ini juga memengaruhi level stres individu di dalam organisasi tersebut. Tentu saja, ketidakpastian merupakan alasan terbesar individu-individu yang memiliki masalah dalam mengatasi perubahan organisasional. Terdapat tiga tipe ketidakpastian lingkungan yang utama, yaitu ekonomi, politik, dan teknologi. Perubahan dalam siklus hidup bisnis dapat menciptakan ketidakpastian ekonomi. Ketika ekonomi terkena hantaman, sebagai contoh, maka individu akan menjadi semakin cemas dengan keamanan pekerjaannya.

Ancaman terorisme di negara maju dan negara yang sedang berkembang, misalnya, akan mengarahkan pada ketidakpastian politik yang menjadi sangat menegangkan bagi orang-orang di dalam negara-negara tersebut, lalu inovasi dapat membuat keterampilan dan pengalaman karyawan akan usang dalam waktu yang sangat singkat, komputer, robotik, otomasi, dan bentuk-bentuk yang mirip dari perubahan teknologi juga merupakan sebuah ancaman bagi banyak orang dan menyebabkan stres.

2. Faktor Organisasional

Robbins (2015) telah mengategorikan faktor organisasional menjadi tiga, yaitu tuntutan tugas, peranan, dan *interpersonal*.

- a. Tuntutan tugas terkait dengan pekerjaan dari individu, yaitu meliputi desain pekerjaan (tingkat kemandirian, variasi tugas, tingkat



otomatisasi), kondisi kerja, dan tata ruang kerja secara fisik. Bekerja dalam ruangan yang sangat penuh dengan kesesakan orang atau lokasi yang terpapar kebisingan dan gangguan secara konstan dapat meningkatkan kecemasan dan stres. Sebagaimana layanan konsumen tumbuh menjadi sangat lebih penting, maka kerja emosional menjadi sebuah sumber stres.

- b. Tuntutan peranan terkait dengan tekanan yang ditempatkan pada individu sebagai fungsi dari peranan tertentu yang dipegangnya dalam organisasi. Konflik peran menciptakan ekspektasi yang akan sulit untuk mendamaikan atau memuaskannya. Beban peran yang berlebihan terjadi ketika individu diharapkan untuk melakukan lebih banyak hal daripada batas waktu yang ada. Ketidakjelasan peranan berarti bahwa ekspektasi peran tidak secara jelas dipahami dan individu tidak yakin apa yang harus dilakukan.
- c. Tuntutan *interpersonal* merupakan tekanan yang diciptakan oleh para karyawan lainnya. Kurangnya dukungan sosial dari para kolega dan hubungan *interpersonal* yang buruk dapat menyebabkan stres, terutama di antara karyawan dengan kebutuhan sosial yang tinggi. Pertumbuhan riset yang sangat cepat juga menunjukkan bahwa perilaku dari rekan dan supervisor yang negatif, meliputi perkelahian, intimidasi, ketidaksopanan, pelecehan rasial, dan pelecehan seksual, sangat kuat terkait dengan stres di tempat kerja.



3. Faktor Individu

Mengenai kehidupan pribadi masing-masing karyawan. adalah masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi dan kepribadian karyawan.

B. Dimensi Stres Kerja

Menurut Mangkunegara (2013: 108) stres kerja memiliki tiga dimensi sebagai berikut.

1. Beban kerja, adanya ketidaksesuaian antara peran yang diharapkan, jumlah waktu, dan sumber daya yang tersedia untuk memenuhi persyaratan tersebut.
2. Konflik peran, konflik peran merujuk pada perbedaan konsep antara karyawan yang bersangkutan dengan atasannya mengenai tugas-tugas yang perlu dilakukan.
3. Ambiguitas peran, ambiguitas peran berkaitan dengan ketidakjelasan tugas yang harus dilaksanakan seorang karyawan.

Berikut merupakan dimensi dari stres kerja menurut Siagian (2014) adalah:

1. Beban tugas yang terlalu berat

Setiap orang memiliki porsi dan kemampuan kerja yang terbatas, jika seorang karyawan dibebani dengan tanggungan yang lebih besar dari kemampuan dan keahliannya maka karyawan tersebut akan merasakan kesulitan dan menganggap pekerjaannya sebagai suatu hal yang tidak menyenangkan. Jika seseorang tidak merasa nyaman dengan



pekerjaanya maka orang tersebut cenderung mudah untuk mengalami stres kerja.

2. Desakan waktu

Untuk sebuah hasil kerja yang maksimal dibutuhkan juga waktu yang sepadan untuk menyelesaikannya. Pekerjaan dengan waktu yang terbatas akan membuat karyawan merasakan tertekan dan menimbulkan kegelisahan yang berupa perasaan takut tidak dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Kecemasan tersebut akan mendorong terjadinya stres kerja

3. Penyelia yang kurang baik

Penyelia seharusnya mampu merangkul dan membimbing karyawannya dalam menyelesaikan setiap tugasnya, penyelia yang tidak baik akan membuat karyawan merasakan bekerja di bawah tekanan yang secara tidak langsung membuatnya tegang dan tidak merasa nyaman dalam bekerja. Hal tersebut dapat mengganggu kondisi psikologis seorang karyawan yang bila terus terjadi dapat menyebabkan terjadinya stres kerja.

4. Iklim kerja yang menyebabkan tidak aman

Iklim kerja yang tidak aman akan menyebabkan keresahan bagi para karyawan dalam sebuah perusahaan. Pikiran mereka akan terganggu dengan berbagai macam ketakutan. Pikiran yang seharusnya fokus untuk bekerja menjadi terbagi karena adanya rasa ketidak amanan



tersebut. Apabila karyawan merasakan ketidak amanan maka hal tersebut akan meningkatkan stres kerja yang dialami oleh karyawan.

5. Kurangnya informasi dari umpan balik tentang prestasi kerja
Seseorang

Setiap orang menginginkan perjalanan karir dan prestasi kerja yang mampu memberikan keuntungan di masa yang akan mendatang. Dalam berkarir, seseorang membutuhkan pengakuan, apresiasi dan timbal balik atas usaha yang telah dilakukannya. Jika seseorang tidak mendapatkan hal tersebut dalam pekerjaannya maka hal tersebut mampu membuatnya kehilangan arah dan merasakan kebingungan mengenai kinerjanya. Hal tersebut dapat membuat karyawan resah dan memikirkannya secara berlebihan yang dapat memicu terjadinya stres kerja.

6. Ketidak seimbangan antara wewenang dan tanggung jawab

Ketidak seimbangan antara wewenang dan tanggung jawab akan merancukan peranan keadilan dalam sebuah perusahaan yang mampu mendorong adanya rasa resah pada setiap karyawan atas perlakuan yang tidak adil.

7. Ketidak jelasan peranan karyawan dalam keseluruhan kegiatan organisasi

Ambiguitas peran karyawan di tempat kerja mampu membuat karyawan merasakan adanya beban kerja yang berlebih yang akan memicu adanya ketidakadilan antar karyawan. Ketidak jelasan peran

akan membuat karyawan merasakan kebingungan atas pekerjaan yang harus dipertanggungjawabkannya.

8. Frustrasi yang ditimbulkan oleh intervensi pihak lain yang terlalu sering sehingga orang merasa terganggu konsentrasinya.

Rasa frustrasi yang diakibatkan dari pekerjaan cenderung akan membagi pikiran karyawan, karyawan yang merasakan frustrasi akan kesulitan untuk fokus terhadap pekerjaan dan mengganggu kinerjanya yang akan memicu terjadinya stres kerja.

9. Konflik antara karyawan dengan pihak lain di dalam dan luar kelompok kerjanya
10. Perbedaan sistem nilai yang dianut oleh karyawan dan yang dianut oleh organisasi.

C. Indikator-Indikator Stres Kerja

Menurut Hasibuan (2012) stres kerja memiliki lima indikator sebagai berikut.

1. Konflik, perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok. Diukur dari persepsi responden mengenai konflik antara karyawan dengan pemimpin.
2. Komunikasi, Proses pemindahan informasi dari seorang kepada orang lain dalam sebuah organisasi. komunikasi yang kurang baik antara karyawan dapat menyebabkan konflik.
3. Waktu Kerja, waktu untuk melakukan pekerjaan, diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebih.



4. Sikap Pimpinan, diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin yang kurang adil dalam memberikan tugas.

5. Beban Kerja, sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya satunya dilihat dari target perusahaan.

Terdapat lima Indikator untuk mengukur Stres Kerja Menurut Robbins, & Coutler (2017), yaitu:

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik, beban kerja.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain.
4. Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
5. Kepemimpinan organisasi, memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

2.1.5. Komitmen Organisasi

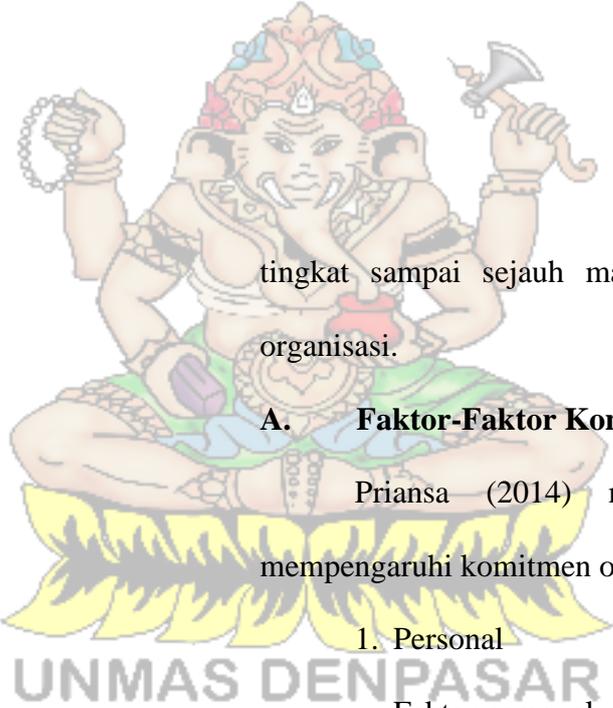
Alwi dalam Nanda, dkk (2013:42), mendefinisikan “Komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi.” Menurut Sianipar



(2014) komitmen organisasi adalah keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan organisasinya. Menurut Moorhead dan Griffin (2015,p.134) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Robbins (2015) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Wibowo (2016:430) menerangkan komitmen organisasional memengaruhi apakah pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi mencari pekerjaan baru. Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Putu dan I Wayan (2017) komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan



tingkat sampai sejauh mana pegawai tersebut tetap ingin menjadi anggota organisasi.

A. Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Priansa (2014) menyatakan bahwa terdapat factor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

1. Personal

Faktor personal meliputi ciri kepribadian, usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan status perkawinan, penjelasan lebih lanjut yaitu :

- a. Ciri kepribadian yaitu individu ekstrovert berpandangan cenderung lebih optimis dalam menjalankan tugas-tugasnya. Selain itu, individu ekstrovert lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok diatas tujuan sendiri serta individu yang altruistik (senang membantu) sehingga akan cenderung lebih berkomitmen dalam organisasinya.
- b. Usia yaitu karyawan yang berusia lebih tua cenderung lebih mempunyai rasa keterikatan atau komitmen pada organisasi dibandingkan dengan yang berusia muda sehingga meningkatkan loyalitasnya pada organisasi. Hal ini bukan saja disebabkan karena lebih lama tinggal di organisasi, tetapi dengan usia tuanya tersebut, makin sedikit kesempatan karyawan untuk menemukan organisasi.
- c. Tingkat pendidikan yaitu semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin banyak harapan yang mungkin tidak akomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.



d. Jenis kelamin yaitu wanita memiliki komitmen yang lebih rendah dari pada pria yang disebabkan adanya diskriminasi ditempat kerja yang menganggap kemampuan wanita tidak sama dengan pria sehingga kebanyakan wanita memperoleh kedudukan atau posisi yang relatif rendah dan kurang terlibat dalam masalah-masalah organisasi.

e. Status perkawinan yaitu seorang yang telah menikah cenderung memiliki prestasi kerja yang baik karena akan menerima berbagai bentuk imbalan, baik finansial maupun non finansial yang semuanya menunjukkan adanya tanggung jawab yang lebih besar pada keluarganya. Karyawan yang sudah menikah lebih dekat dengan organisasi, sehingga dapat membentuk suatu komitmen yang kuat terhadap organisasi tempatnya bekerja.

2. Situasional

Faktor situasional meliputi nilai tempat kerja nilai tempat kerja, keadilan organisasi, karakteristik pekerjaan, dan dukungan organisasi penjelasan lebih lanjut yaitu :

a. Nilai tempat kerja yaitu nilai-nilai yang dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi, dan trust akan mempermudah setiap karyawan untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para karyawan percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk jasa, para karyawan akan



terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu.

b. Keadilan organisasi yaitu keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

c. Karakteristik pekerjaan yaitu pekerjaan yang penuh makna, otonom dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Jaringan, Beggs menyatakan kepuasan atas otonomi, status dan kebijakan merupakan predictor penting dari komitmen. Karakteristik spesifikasi dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi.

d. Dukungan organisasi yaitu dukungan yang diberikan organisasi, penghargaan kontribusi dan pemberian apresiasi bagi karyawan dalam pekerjaannya, hal ini merupakan sesuatu yang dipersepsikan oleh karyawan yang biasa disebut Perceived Organizational Support (POS). Menurut Wexley dan Yuki (2003) setiap orang dapat mempersepsikan apasaja melalui panca indranya. Salah satunya adalah mempersepsikan dukungan organisasi yang biasa disebut POS. Persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi yang dapat mensejahterakannya maka menjadikan karyawan lebih berkomitmen karena harapan-harapannya terpenuhi, sehingga bersedia untuk

berkomitmen dengan terlibat lebih jauh dengan organisasinya demi mencapai tujuan organisasi (Priansa, 2014)

3. Posisional

Faktor posisional meliputi masa kerja dan tingkat pekerjaan, penjelasan lebih lanjut yaitu :

a. Masa kerja

Masa kerja yang lama akan semakin membuat karyawan komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang karyawan untuk memberi tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi, juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

b. Tingkat Pekerjaan

Berbagai penelitian menyebutkan status sosio ekonomi sebagai predictor komitmen yang paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

B. Faktor-Faktor Pembentuk Komitmen Organisasi

Menurut Hasibuan (2014,p.78) terbentuknya komitmen suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. Faktor Kesadaran

Kesadaran menunjukkan suatu keadaan jiwa seseorang yang merupakan titik temu dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu



keyakinan, ketetapan hati dan kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.

2. Faktor Aturan

Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan seseorang. Peranan aturan sangat besar dalam hidup bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dan diawasi yang pada akhirnya dapat tercapai sasaran manajemen sebagai pihak yang berwenang dan mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi kerja tersebut.

3. Faktor Organisasi

Organisasi pelayanan contohnya pelayanan Pendidikan ada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya hanya terdapat sedikit perbedaan pada penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang memiliki watak dan kehendak yang multikompleks.

4. Faktor Pendapatan

Pendapatan adalah penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga, pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi baik dalam bentuk uang .

5. Faktor Kemampuan Keterampilan

Kemampuan berasal dari kata mampu yang memiliki arti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dapat diartikan



C. Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Wilson (2014,p.312) menyatakan bahwa ada tiga dimensi komitmen organisasi adalah:

1. Komitmen Afektif

Komitmen Afektif adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin memiliki komitmen aktif untuk perusahaannya Karena keterlibatannya dengan hewan-hewan.

2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen Berkelanjutan adalah nilai ekonomis yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan mereka bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarga.

3. Komitmen Normatif

Komitmen Normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral dan etis. Sebagai contoh seorang karyawan yang mempelopori sebuah inisiatif baru mungkin bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit bila ia pergi.

A colorful illustration of Lord Ganesha, the elephant-headed deity, seated on a yellow lotus flower. He has four arms: his upper right hand holds a string of prayer beads, his upper left hand holds a small axe, and his lower right hand holds a red pot. He is wearing a green and blue dhoti and a crown with a crescent moon and a star. The text 'UNMAS DENPASAR' is visible at the bottom of the image.

D. Indikator-Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Indra Kharis (2010) terdapat tiga indikator komitmen organisasi yaitu:

1. Kemauan Karyawan

Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.

2. Kesetiaan Karyawan

Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain.

3. Kebanggaan karyawan pada organisasi

Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

2.2. Penelitian Terdahulu

Pembahasan penelitian terdahulu dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan suatu gambaran mengenai bukti-bukti empiris terhadap dengan variabel yang diteliti dalam penelitian dan juga menjadi acuan dalam mengembangkan hipotesis.

Tabel 2.1
Mapping Penelitian Terdahulu

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel				Hasil
			BK	SK	KO	KI	
1	Juniati, S. F. (2018).	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Studi kasus Pada PT Sinar Sosro KPB Mojokerto	x		x	x	(+)Beban kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasi PT sinar sosro kpb mojokerto (+)komitmen organisasi secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan PT sinar sosro kpb mojokerto. (+)beban kerja secara signifikan positif mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasi • Beban kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT sinar sosro kpb mojokerto
2	Diningsih, I. P. (2021).	Pengaruh Program Keselamatan Dan Kesehatan Kerja, Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Stress Kerja Pada Mitra Pengguna Jasa Layanan Balai Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Medan.	x	x		x	(+)Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (+)Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (+)Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Stres Kerja (+)Beban kerja yang dimediasi stres kerja berpengaruh signifikan

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel				Hasil
			BK	SK	KO	KI	
3	Aprilia, F., Samsir, S., & Pramadewi, A. (2017).	Pengaruh beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru	x	x		x	(+)Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru. (+)Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru
4	Hakman, H., Suhadi, S., & Yuniar, N. (2021).	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pasien Covid-19	x	x		x	<ul style="list-style-type: none"> • Ada pengaruh beban kerja dengan kinerja perawat Pasien Covid-19 di RSUD Kota Kendari • Ada pengaruh stres kerja dengan kinerja perawat Pasien Covid-19 di RSUD Kota Kendari
5	Irawati, R., & Carrollina, D. A. (2017).	Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan operator pada PT Giken Precision Indonesia	x			x	(+) Beban kerja secara internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan operator <ul style="list-style-type: none"> • Beban kerja secara internal dan beban kerja eksternal terdapat pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan operator • Beban kerja eksternal tidak terdapat pengaruh positif tetapi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan operator
6	Sulastri, S., & Onsardi, O. (2020).	Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan	x	x		x	(-) Stres Kerja berpengaruh negatif, dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (-) Beban Kerja berpengaruh negatif, dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
7	Lukito, L. H., & Alriani, I. M. (2019).	Pengaruh Beban Kerja, lingkungan kerja, Stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinarmas distribusi nusantara Semarang	x	x		x	(-) Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (-) Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan
8	Rindorindo, R. P., Murni, S., & Trang, I.	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja	x	x		x	(-) Beban Kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel				Hasil
			BK	SK	KO	KI	
	(2019).	Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri					terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Puri Manado. (-) Stres Kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Puri Manado.
9	Angela Mamahit, N. (2016).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.		x	x	x	(-) Stres kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (+) Stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai • Komitmen organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai
10	Iresa, A. R., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2015).	Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan (studi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang).		x	x	x	(-) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (-) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (+) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
11	Firdaus, R. R. (2019).	Pengaruh Stress Kerja dan Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening.		x	x	x	(-) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (-) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (+) komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan • Komitmen organisasi memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, hal ini membuktikan adanya hubungan antara stres kerja dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel				Hasil
			BK	SK	KO	KI	
12	Qaisar, M. U., Rehman, M. S., & Suffyan, M. (2012).	Exploring Effects of organizational commitment on employee performance: Implications for human resource strategy			x	x	(+) Komitmen organisasi secara signifikan positif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
13	Esmael M.A. Tabouli, Nasser Ahmed Habtoor, and Mohammad Nashief. S (2017)	The Impact of Human Resources Management on Employee Performance Organizational Commitment Mediator Variable			x	x	(+) Terdapat hubungan positif yang signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai pada bank Jumhouria
14	Syauta, J. H., Troena, E. A., & Margono Setiawan, S. (2012).	The influence of organizational culture, organizational commitment to job satisfaction and employee performance (study at municipal waterworks of Jayapura, Papua Indonesia).			x	x	(+) Komitmen organisasi secara signifikan positif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
15	Arianti, M. (2018).	Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau).		x	x	x	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan • Stres kerja tidak terbukti berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi • Stres kerja secara parsial tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi • Stres kerja secara parsial tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
16	Arifin, M. Z., Alhabsji, T., &	Pengaruh Beban Kerja dan	x		x	x	(+) Beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel				Hasil
			BK	SK	KO	KI	
	Utami, H. N. (2016).	Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tingkat Pelaksana Perum Jasa Tirta I Wilayah Sungai Brantas dan Bengawan Solo).					<p>komitmen organisasional</p> <p>(+) Komitmen organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beban kerja berpengaruh tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan
17	Dewantara, D. A. (2019).	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kawi Malang).	x	x	x		<p>(-) Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasional</p> <p>(+) Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional</p>
18	Tanjung, H., & Rachmalia, N. Y. (2019, May).	Pengaruh kelelahan kerja dan beban kerja terhadap komitmen organisasional pada petugas pemadam kebakaran kabupaten aceh tengah.	x		x		(+) Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara beban kerja terhadap komitmen organisasional
19	Utami, H. N., Afrianty, T. W., & Sari, R. W. (2019).	Beban kerja dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasional dengan stres kerja sebagai variabel intervening.	x	x	x		<p>(+) Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional</p> <p>(+) Pengaruh langsung Stres Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional</p>
20	Sari, R. W. (2019).	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan PT. INDOLAKTO	x	x	x		<p>(+) Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional</p> <p>(+) Stres Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional</p>

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel				Hasil
			BK	SK	KO	KI	
		Purwosari).					
21	Anggriyanti, E., Sasmita, J., & Chairilisyah, D. (2022).	Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Rubber Wood Industries Indo Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar.	x		x	x	(+) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan (+) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (+) Komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
22	Efni, S. H. Y. (2016).	<i>Effect of Learning Organization, Leadership and Workload on the Performance of Employees of the Central Office PT. BANK RIAU KEPRI</i>	x			x	• Beban kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan
23	Johari, J., Tan, F. Y., & Zulkarnain, Z. I. T. (2018).	<i>Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. International Journal of Educational Management.</i>	x			x	• Beban kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan
24	Omolayo, B. O., & Omole, O. C. (2013).	<i>Influence of mental workload on job performance</i>	x			x	• Tidak ada hubungan yang signifikan antara beban kerja mental dan kinerja karyawan
25	Sitepu, A. T. (2013).	Beban kerja dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado.	x			x	• Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan
26	Ahmad, Y., Tewal, B., & Taroreh, R. N. (2019).	Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	x	x		x	• Stres kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel				Hasil
			BK	SK	KO	KI	
		Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado					<ul style="list-style-type: none"> Beban kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. FIF Group Manado
27	Permatasari, A. A. S. I., & Rahyuda, A. G. (2020).	Kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan the grand santhi hotel		x	x		(-) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional
28	Setiawan, I. P. I., & Piartrini, P. S. (2018).	Pengaruh pemberdayaan karyawan dan stres kerja terhadap komitmen organisasional karyawan departemen housekeeping pada Villa Ocean Blue.		x	x		(-) Stres kerja memiliki efek negatif yang signifikan terhadap komitmen organisasional
29	Sugiharjo, R. J., & Aldata, F. (2018)	Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Salemba	x			x	(+) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Ket:

BK = Beban Kerja

SK = Sres Kerja

KO = Komitmen Organisasi

KI = Kinerja Karyawan