

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia merupakan aset utama dalam organisasi, sehingga sumber daya manusia (SDM) harus dikelola dan dimanfaatkan secara seimbang dan manusiawi. Perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya yang dibutuhkan itu, salah satunya adalah sumber daya manusia. Dengan perkembangan zaman yang semakin maju, karyawan harus bisa menyesuaikan diri dalam segala kondisi. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya.

Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut (Handoko, 2012:4) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi pengembangan pemeliharaan, dan pengguna sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi. Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah proses perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan tujuan kelompok. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi yang menggerakkan seluruh kegiatan organisasi demi terwujudnya tujuan organisasi. Menurut Lijan dalam Imrah (2015:228) kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Oleh karena itu manajemen harus mengarahkan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan yang bergerak di bidang kesehatan yaitu Klinik Pratama Sadajiwa yang berlokasi di Desa Sembung, Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung. Klinik Pratama Sadajiwa yang berdiri pada tahun 2014 yang secara khusus memberi layanan pada warga lanjut usia (lansia) merupakan pusat layanan kesehatan khusus lansia dengan fasilitas penunjang lengkap dan tenaga terampil, baik dokter maupun perawat. Tenaga rohaniawan juga tersedia untuk meningkatkan spiritual para pasien. Pelayanan karyawan yang baik seperti perlakuan yang sopan, ramah, perhatian serta sabar merupakan faktor utama dalam mewujudkan kepuasan pelanggan atau pasien. Pelayanan yang baik bisa diberikan ketika kinerja karyawan baik. Karyawan Klinik Pratama Sadajiwa bertugas pada pelayanan senam terapi, rawat inap, rawat jalan atau pelayanan gawat darurat.

Tabel 1.1
Keluhan Pelanggan Klinik Pratama Sadajiwa Tahun 2019

Bulan	Keluhan	Jumlah Pasien	Solusi
Januari	-Tingkat pelayanan petugas pada pasien.	10 Pasien	-Meningkatkan sikap sopan, serta ramah dalam melayani pasien dengan cepat dan tanggap.
	- Tingkat kebersihan lingkungan	9 Pasien	-Membersihkan kebersihan diri, tidak membuang sampah sembarangan, tidak merokok diarea Klinik dll.
Februari	- Media informasi leaflet kurang banyak	8 Pasien	Menyebarkan media informasi agar mempermudah pasien yang sedang berobat, baik diareal Klinik maupun di sosial media.
Maret	- Tempat duduk diruang tunggu pasien terbatas.	12 Pasien	- Menambah areal ruang tunggu agar memudahkan keluarga pasien dan membuat kondisi lebih nyaman.
April	-Tingkat pelayanan petugas pada pasien.	13 Pasien	-Meningkatkan sikap sopan, serta ramah dalam melayani pasien dengan cepat dan tanggap.
Mei	- Fasilitas ruangan	10 Pasien	Menambah fasilitas ruangan yang cukup baik agar pasien yang baru datang dengan cepat mendapatkan tindakan yang seharusnya
Juni	- Tingkat kebersihan lingkungan	9 Pasien	-Membersihkan kebersihan diri, tidak membuang sampah sembarangan, tidak merokok diarea Klinik dll.
Juli	-Tingkat pelayanan petugas pada pasien.	7 Pasien	-Meningkatkan sikap sopan, serta ramah dalam melayani pasien dengan cepat dan tanggap.
Agustus	- Tingkat kebersihan lingkungan	11 Pasien	-Membersihkan kebersihan diri, tidak membuang sampah sembarangan, tidak merokok diarea Klinik dll.
September	- Tempat duduk diruang tunggu pasien terbatas.	6 Pasien	Menambah areal ruang tunggu agar memudahkan keluarga pasien disaat istirahat dan membuat kondisi lebih

			nyaman.
Oktober	- Media informasi leaflet kurang banyak	8 Pasien	Menyebarkan media informasi agar mempermudah pasien yang sedang berobat, baik diareal Klinik maupun di sosial media.
November	- Tingkat kebersihan lingkungan	10 Pasien	-Membersihkan kebersihan diri, tidak membuang sampah sembarangan, tidak merokok diarea Klinik dll.
Desember	- Tempat duduk diruang tunggu pasien terbatas. - Tingkat kebersihan lingkungan	8 Pasien 6 Pasien	- Menambah areal ruang tunggu agar memudahkan keluarga pasien disaat istirahat dan membuat kondisi lebih nyaman. -Membersihkan kebersihan diri, tidak membuang sampah sembarangan, tidak merokok diarea Klinik dll.

Sumber : HRD Klinik Pratama Sadajiwa

Seluruh karyawan di Klinik Pratama Sadajiwa masing- masing memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, Klinik Pratama Sadajiwa senantiasa melakukan berbagai usaha yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme karyawan. Untuk itu perlu diperhatikan kinerja perawat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien. Pelayanan yang diberikan oleh karyawan masih sering dikeluhkan oleh pasien klinik. Sorotan terhadap kinerja karyawan merupakan masalah yang harus segera ditanggulangi, sebab pelayanan karyawan menentukan mutu pelayanan Klinik Pratama Sadajiwa. Kinerja yang kurang akan berdampak terhadap rendahnya pelayanan, pasien merasa kurang nyaman dan tidak puas.

Kinerja karyawan pada perusahaan mempertimbangkan beberapa faktor. Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan

perusahaan adalah beban kerja. Ahmad Hannani (2016) menyatakan beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai teman kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi dari pekerja. Banyaknya tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada seorang karyawan menyebabkan hasil yang dicapai menjadi kurang maksimal karena karyawan hanya mempunyai waktu yang sedikit untuk menyelesaikan banyak tugas. Apabila hal ini sering terjadi, maka akan berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri. Beban kerja yang semakin berat, banyaknya kebutuhan yang ingin dipenuhi, tingkat pendapatan yang tidak sesuai dengan biaya hidup, persaingan yang semakin ketat dan seterusnya dapat menjadi ancaman untuk tetap dapat bertahan hidup. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Apabila individu dalam perusahaan yaitu sumber daya manusia berjalan efektif, maka perusahaan juga tetap berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan ditemukan oleh kinerja karyawannya.

Tabel 1.2
Jumlah Pasien Klinik Pratama Sadajiwa Pada Tahun 2019

No	Bulan	Jumlah
1	Januari	565 Pasien
2	Februari	492 Pasien
3	Maret	520 Pasien
4	April	457 Pasien
5	Mei	635 Pasien
6	Juni	521 Pasien
7	Juli	490 Pasien
8	Agustus	520 Pasien
9	September	505 Pasien
10	Oktober	435 Pasien
11	November	455 Pasien
12	Desember	525 Pasien
	Jumlah	6.120 Pasien

Sumber : HRD Klinik Pratama Sadajiwa

Kondisi kinerja karyawan Klinik Pratama Sadajiwa mengalami penurunan kinerja, dapat dilihat dari data tabel jumlah pasien yang sewaktu-waktu meningkat sehingga mengakibatkan beban kerja yang sangat beresiko, serta jam kerja yang tidak teratur akibat dari kurang disiplinnya karyawan dalam menentukan shift kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dani Praditya Setiawan (2016), dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Bertambahnya target produksi yang harus dicapai sebuah perusahaan maka, bertambah pula beban kerja pada karyawannya, apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka kinerja karyawan akan menurun. Sejalan dengan penelitian tersebut penelitian yang dilakukan oleh Jeky KR Rolos, Sofia AP Sambul, dan Wehelmina Rumawas (2018), dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin menurunnya beban kerja seorang karyawan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan tersebut. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Friska Aprilia (2017) mengungkapkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat stres dan kelelahan kerja yang dialami karyawan berpengaruh signifikan terhadap penurunan kinerja karyawan.

Selain beban kerja faktor lain juga diduga mempengaruhi kinerja karyawan yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasional merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan, kemauan untuk mencapai suatu tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan diri sebagai bagian dari organisasi dan hal tersebut yang menjadikan karyawan akan tetap bertahan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak.

Robbins, dkk (2017:21) menyatakan komitmen organisasi adalah kondisi keinginan unruk menjadi bagian dari organisasi. Komitmen merupakan identifikasi dan keterkaitan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Kuatnya komitmen dari karyawan pada perusahaan turut menjadi

penentu bagaimana sifat dan tingkah laku karyawan tersebut selama berada dalam perusahaan. Komitmen organisasional mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik, lebih totalitas dalam bekerja disuatu perusahaan. Komitmen yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik (Sapitri, 2016:2). Dalam faktor komitmen organisasi di Klinik Pratama Sadajiwa dirasa masih kurang, fenomena yang sering muncul sekarang ini adalah adanya staf perawat yang bertugas di bagian pelayanan yang mengundurkan diri, yang menyebabkan kerugian bagi klinik, seperti kurang maksimalnya pelayanan terhadap pasien.

Tabel 1.3
Data Jumlah Karyawan Masuk dan Karyawan Keluar pada
Klinik Pratama Sadajiwa.

Tahun	Jumlah karyawan	Karyawan keluar	Presentase karyawan keluar (%)	Karyawan masuk	Presentase karyawan masuk (%)
2018	50	5	10%	2	4%
2019	47	6	12,76%	1	2,12%
2020	42	6	14,28%	2	9,52%

Sumber : HRD Klinik Pratama Sadajiwa

Tabel 1.3 Menunjukkan bahwa presentase karyawan yang keluar pada Klinik Pratama Sadajiwa masih tergolong tinggi dibandingkan pada tingkat karyawan yang masuk. Dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2018 terjadi pengunduran diri karyawan di Klinik Pratama Sadajiwa dimana terdapat 5 orang karyawan yang keluar dengan tingkat presentase 10%,

dan terdapat 2 karyawan yang masuk dengan tingkat presentase 4%. Tahun 2019 terdapat 6 orang karyawan yang keluar dengan tingkat presentase 12,76%, dan hanya terdapat 1 orang karyawan yang masuk dengan tingkat presentasi 12%. Dan pada tahun 2020 hingga sekarang, terdapat 6 orang karyawan yang keluar dengan tingkat presentase 14,28%, dan jumlah karyawan yang masuk hanya 2 orang dengan tingkat presentasi 9,52%. Jadi saat ini jumlah karyawan Klinik Pratama Sadajiwa adalah sebanyak 38 orang.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Restu Adi Nugroho, Sri Hartono, dan Sudarwati (2016), dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana pentingnya pimpinan dan manajemen untuk mengajarkan kepada setiap karyawan untuk lebih mengenal perusahaan dan mengajarkan untuk senantiasa berkomitmen kepada perusahaan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristanty Nadapdap (2017), dalam penelitian didapatkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana dengan terpenuhinya keinginan, aspirasi, keluhan karyawan, memperhatikan kesejahteraan karyawan, promosi jabatan yang berkesinambungan dan menjamin kepastian masa depan karyawan maka karyawan akan merasa menjadi bagian dari perusahaan sehingga komitmen karyawan menjadi tinggi. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendrawan Qonit Mekta (2017) didapatkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh negative

dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikarenakan terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil ini mengandung implikasi bahwa perusahaan perlu memperhatikan komitmen yang dimiliki karyawan. Perusahaan dapat memberikan *reward* sebagai bentuk penghargaan atas komitmen karyawan kepada perusahaan.

Faktor terakhir yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan adalah pengawasan kerja. Pada prinsipnya kinerja karyawan dapat dilakukan dengan baik jika manajemen menerapkan standar operasi prosedur yang memadai bagi karyawan yang dapat memotivasi karyawan untuk bertindak optimal dalam kegiatan kerja sehari-hari. Proses ini akan berjalan dengan baik jika perusahaan akan menerapkan konsep *planning*, *directing*, *actuating*, dan *controlling* yang terjadwal dan tersistem dengan baik yang dikerjakan secara bersama sama oleh seluruh *stakeholder* perusahaan seperti diutarakan oleh (Robbins, 2012 :98) Keempat kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik jika perusahaan menerapkan pengawasan dan memberlakukan disiplin yang baik pada organisasi tersebut atau perusahaan tersebut. Menurut Fahmi (2016), pengawasan secara umum dapat didefinisikan sebagai cara suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Untuk mencapai keselarasan, pengawasan kerja harus mendeskripsikan apa yang harus dicapai, yaitu standar, dan apa yang harus dilakukan, atau pelaksanaan, yang kemudian ditentukan apakah pelaksanaan memerlukan perbaikan atau tidak.

Pengukuran pengawasan kerja dapat diturunkan melalui pengawasan terhadap prosedur dan standar kerja. Informasi dari organisasi kepada karyawan terkait prosedur dan standar kerja bisa mengantisipasi terhadap pelanggaran yang bertentangan terhadap aturan yang berlaku diperusahaan. pengawasan kerja dari atasan yang kurang maksimal mengakibatkan banyaknya karyawan yang sering keluar kantor saat masih jam kerja, tidak adanya sanksi yang di berikan kepada karyawan mengakibatkan semakin banyak karyawan yang melanggar peraturan dan bekerja tidak sesuai SOP.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dodi Herdino dan Seno Andri (2017), didapatkan hasil bahwa pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengawasan kerja yang optimal dapat mengukur performa kinerja karyawan perusahaan dan memastikan bahwa semua pekerjaan dalam bisnis dapat diselesaikan dengan baik. Sejalan dengan, penelitian yang dilakukan oleh Syaifullah (2019) pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tanpa adanya pengawasan kerja tentunya akan berdampak terhadap kinerja karyawan itu sendiri, pengawasan kerja yang tinggi menunjukkan kinerja yang prima. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ichtiarini (2019) didapatkan hasil bahwa pengawasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengawasan kerja yang minim atau tidak optimal dapat mempengaruhi menurunnya performa kinerja karyawan.

Hal ini menyatakan *researchgap* yang menjadi salah satu alasan penulis untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan cara mencoba untuk mengkaji kembali terkait dengan pengaruh beban kerja, komitmen organisasi dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan. Peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Klinik Pratama Sadajiwa”**.

1.2 Rumusan Masalah

Baerdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas maka dapat dirumuskan masalah – masalah sebagai berikut :

- 1) Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Sadajiwa ?
- 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Sajajiwa ?
- 3) Apakah pengawasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Sadajiwa

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Sadajiwa.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Sadajiwa.

- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Klinik Pratama Sadajiwa.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat Teoritis

- a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini merupakan kesempatan baik untuk menerapkan teori-teori yang didapat di bangku kuliah ke dalam suatu permasalahan nyata yang terjadi di perusahaan, disamping itu untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati di Denpasar.

- 2) Manfaat Praktis

- a. Bagi Perusahaan

- Dapat menjadi referensi bagi Klinik Pratama Sada Jiwa dalam mengidentifikasi variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan.
- Dapat menjadi referensi Klinik Pratama Sadajiwa untuk menentukan kebijakan yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

b. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian dengan masalah terkait.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori / *Goal-Setting Theory*

Goal-Setting Theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen. Menurut Robbins dan Coulter (2012) bahwa manajemen diartikan sebagai aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan /tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Menurut Robbins, (2008) menemukan bahwa *goal-setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah

menetapkan sasaran (goal) yang diformulasikan kedalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Menurut G.R. Terry dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:2) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Menurut M. Manullang dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:2) menyatakan bahwa “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu. Menurut Setiawan (2016) menyatakan bahwa Sumber daya manusia merupakan asset penting bagi organisasi, karena merupakan

sumber daya yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat.

Astutik (2016) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan pengembangan dari proses sistematis dalam fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasansumber daya organisasi yang berupa manusia dalam rangka pencapaian tujuan bersama, diperlukan kemampuan dari orang-orang yang berkecimbung dan tertarik dibidang sumber daya manusia, yakni manajer SDM untuk berperan proaktif serta mampu cepat juga tanggap melihat gejolak pasar tenaga kerja yang sering kali berubah tergantung kondisi eksternal sumber daya manusia, yaitu ekonomi, politik, dan keamanan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

2.1.2 Kinerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Astutik (2016) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan dan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Kasmir (2016 : 182) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja dapat diukur dari kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Sedarmayanti (2011:260) Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan. Sedangkan Menurut Sutrisno (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditemukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap peranannya dalam pekerjaan itu.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, penulis menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, pelaksanaan tugasnya baik secara kualitas dan kuantitas dengan standar kriteria yang telah ditetapkan secara konkrit dan dapat diukur dalam waktu tertentu.

2.1.2.2 Penilaian Kinerja Karyawan

- 1) Penilaian Kinerja yang dimaksud dengan sistem penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan :
 - a) Karakteristik situasi
 - b) Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja karyawan
 - c) Tujuan- tujuan penilaian kinerja
 - d) Sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi.
- 2) Tujuan Penilaian Kinerja, tujuan diadakan penilaian kinerja bagi karyawan dapat kita ketahui dibagi menjadi dua, yaitu :
 - a) Tujuan evaluasi seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi, dan kompensasi.
 - b) Tujuan pengembangan seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang.

Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

Manfaat penilaian kinerja karyawan pada umumnya orang- orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses

kekayaan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan, dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

2.1.2.3 Pengukuran kinerja Karyawan

Secara teoritikal berbagai metode dan teknik mempunyai sasaran yang sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawainya yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya.

2.1.2.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2012:206), indikator mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya .

6. Komitmen

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya.

2.1.3 Beban Kerja

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja adalah sebuah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Jika seseorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang telah diberikan maka hal itu tidak menjadi suatu beban kerja. Tapi, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan juga kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Menurut Firda, Dheasay, Amandan & Mukeri (2017) Beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan kelelahan fisik dan mental serta dapat menimbulkan reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sebaliknya dengan beban kerja yang terlalu sedikit dengan rutinitas yang monoton akan menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja.

Pengertian beban kerja dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu secara subyektif dan obyektif. Beban kerja secara 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 jam kerja, ukuran dan tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja.

Sedangkan pendapat lain Setiawan (2016) mengemukakan bahwa beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja dapat

dibedakan lebih lanjut kedalam beban kerja berlebihan atau terlalu sedikit “kuantitatif”, yang timbul sebagai akibat dari tugas- tugas yang terlalu banyak atau sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, dan beban kerja berlebihan/ terlalu sedikit “kualitatif”, yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan ketrampilan dan atau potensi dari tenaga kerja.

Dari berbagai definisi diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja dapat berupa beban fisik maupun mental dapat dipandang dari sudut obyektif dan subyektif.

2.1.3.2 Dimensi Beban Kerja

Menurut (Tarwaka, 2015:131) Sebagai berikut dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performasi, yaitu:

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

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Aminah Soleman (2011:85), faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut:

a. Faktor Eksternal Adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja, antara lain yaitu:

- 1) Tugas (*Task*). Meliputi tugas bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.
- 2) Organisasi kerja. Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.
- 3) Lingkungan kerja. Lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

b. Faktor Internal

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

2.1.3.4 Indikator – Indikator Beban Kerja

Menurut penelitian Aminah Soleman (Jurnal Arika, 2011:85) indikator beban kerja meliputi:

- 1) Faktor eksternal: Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:

- Tugas (*Task*). Meliputi tugas bersifat fisik seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya.
 - Organisasi Kerja. Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, system kerja dan sebagainya. Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
- 2) Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi
- Faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya).
 - Faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

2.1.3.5 Manfaat Beban Kerja

Seberapa besar beban kerja relatif dari seorang pegawai/karyawan, unit kerja dan organisasi/perusahaan dapat menjadi dasar rekomendasi untuk:

- 1) Menentukan Jumlah Kebutuhan Pegawai/ Karyawan (SDM): sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah pegawai/karyawan pada suatu jabatan atau unit kerja.

- 2) Menyempurnakan (*Redesign*) Tugas Jabatan: menambah atau mengurangi tugas atau aktivitas-aktivitas dari suatu jabatan sehingga mencapai rentang beban kerja standar (optimum).
- 3) Menyempurnakan (*Redesign*) Struktur Organisasi: menggabung 2 jabatan atau lebih menjadi 1 jabatan; memisahkan (*splitting*) 1 jabatan menjadi 2 atau lebih jabatan; atau menciptakan suatu jabatan baru.
- 4) Menyempurnakan (*Redesign*) Standard Operating Procedure (SOP): menyempurnakan SOP karena adanya redesign tugas/aktivitas jabatan dan atau penyempurnaan struktur organisasi.
- 5) Menentukan Standar Waktu (*Standard Time*) Tugas dan Aktivitas: diperoleh standar waktu dari setiap tugas dan aktivitas sesuai standar normal di organisasi/perusahaan kita sendiri.
- 6) Menentukan Kebutuhan Pelatihan (*Training Needs*) Pegawai/ Karyawan: yang diidentifikasi dari Waktu Normal (*Normal Time*) individu pegawai/karyawan yang lebih besar (lama) dibandingkan Waktu Standar (*Standard Time*) pada suatu tugas/aktivitas tertentu.

2.1.4 Komitmen Organisasi

2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen berasal dari kata latin "*commiter*" yang berarti menggabungkan, menyatukan, mempercayai dan mengerjakannya. (Sutrisno, 2016) Komitmen organisasi menjadi hal penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup suatu organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas pekerja terhadap

organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi. Menurut Penelitian Luthaat dalam Nuransini dan Lataruva (2014:2) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Menurut Griffin dalam Wicaksana (2016) mengemukakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi

Dari berbagai definisi diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

David dalam Agustini (2011:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- 1) Faktor personal: usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dan lain-lain.
- 2) Karakteristik pekerjaan: lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan lain-lain.

- 3) Karakteristik struktur: besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan lain-lain.
- 4) Pengalaman kerja: pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

2.1.4.3 Indikator – Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Robbins and Judge (2013: 101) komitmen organisasi dibagi menjadi 3 macam berdasarkan sumbernya :

- 1) Komitmen Afektif (*affective commitment*), keinginan secara emosional terkait dengan organisasi, identifikasi, serta keterlibatan berdasarkan atas nilai-nilai yang sama.
- 2) Komitmen Kontinyu (*continuance commitment*), komitmen yang didasari oleh kesadaran akan biaya-biaya yang akan ditanggung jika tidak bergabung dengan organisasi.
- 3) Komitmen normatif
Komitmen Normatif (*normative commitment*), komitmen yang didasari oleh perasaan wajib sebagai anggota/pegawai untuk tetap tinggal, karena perasaan hutang budi.

2.1.5 Pengawasan kerja

2.1.5.1 Pengertian Pengawasan Kerja

Menurut (Kadarman, 2012:159) pengawasan kerja adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada rencana untuk merancang sistem umpan balik informasi untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan dan mengukur signifikansi

penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan organisasi. Pengawasan kerja melekat adalah kegiatan mengamati, observasi menilai mengarahkan pekerjaan, wewenang yang diserahkan oleh atasan terhadap bawahannya sehingga dapat diberikan sanksi terhadap bawahan secara struktural, yang dilakukan secara kontiniu dan berkesinambungan. Pengawasan adalah segenap kegiatan untuk meyakinkan dan menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan dilakukan dengan rencana yang ditetapkan, kebijakan-kebijakan yang telah digariskan dan perintah-perintah yang telah diberikan dalam rangka pelaksanaan rencana tersebut. Pengawasan harus mengukur apa yang telah dicapai, menilai pelaksanaan, serta mengadakan tindakan perbaikan dan penyesuaian yang dianggap perlu.

Menurut Hasibuan (2016) Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan – perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar. Menurut Siagian (2016) mendefinisikan pengawasan kerja merupakan kegiatan yang sistematis untuk memantau penyelenggaraan kegiatan operasional untuk melihat apakah tingkat efesiensi, efektivitas, dan produktivitas yang diharapkan terwujud atau tidak.

Dari beberapa pengertian pengawasan tersebut, dapat di kemukakan bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui bahwa pelaksanaan, hasil kerja atau kinerja sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya, sehingga apabila terjadi penyimpangan- penyimpangan akan diperbaiki sedini mungkin.

2.1.5.2 Manfaat Pengawasan Kerja

Menurut Feriyanto dan Triana (2015:67), manfaat pengawasan adalah :

- 1) Untuk memberikan ruang regular bagi supervise guna merenungkan ini dan pekerjaan mereka.
- 2) Untuk mengembangkan pemahaman dan ketrampilan dalam bekerja.
- 3) Untuk menerima informasi dan perspektif lain mengenai pekerjaan seseorang.
- 4) Untuk menjadi dukungan, baik segi pribadi ataupun pekerjaa.
- 5) Untuk memastikan bahwa sebagai pribadi ataupun pekerja tidak ditinggalkan tidak perlu membawa kesulitan, masalah dan proyeksi saja.
- 6) Untuk memilik ruang guna mengeksplorasi dan mengekspresikan distress, resimulation pribadi, transferensi atau counter-traferensi yang mungkin dibawa oleh pekerjaan.
- 7) Untuk merencanakan dan memanfaatkan sumberdaya pribadidan professional yang lebih baik.
- 8) Untuk menjadi pro-aktif bukan re-aktif.

- 9) Untuk memastikan kualitas pekerjaan.

2.1.5.3 Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan Kerja

Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi pengawasan sebagai berikut:

- a. Kesamaan fungsi yang akan disupervisi diawasi Ruang lingkup pengawasan harus menyusul dan jumlah fungsi yang berbeda-beda yang perlu disupervisi bertambah jumlahnya.
- b. Kompleksitas fungsi yang disupervisi. Ruang lingkup pengawasan harus lebih kecil bagi pihak bawahan yang melaksanakan tugas yang bersifat lebih kompleks, dibandingkan dengan tugas yang lebih sederhana.
- c. Koordinasi yang diperlukan antara fungsi yang disupervisi. Ruang lingkup pengawasan harus lebih kecil, sewaktu tugas-tugas yang akan disupervisi makin berat dikerjakan.
- d. Perencanaan yang diperlukan bagi fungsi yang disupervisi. Makin banyak waktu yang diperlukan seseorang manajer untuk melaksanakan perencanaan untuk fungsi-fungsi yang akan disupervisi, makin kecil ruang lingkup pengawasan yang tepat.

2.1.5.4 Indikator – Indikator Pengawasan Kerja

Menurut (Siagian, 2014:35) terdapat indikator pengawasan kerja antara lain:

- 1) Kontrol Masukan

Masukan kontrol melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia.

Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan karyawan (*selection*) yang tepat dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih, Seperti: Seleksi pada materi yang diujikan, objektivitas, pelatihan, alat bantu suara, alat bantu fasilitas.

2) Kontrol Perilaku

Kontrol perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan, kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan.

3) Kontrol Pengeluaran

Kontrol pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran pegawai yang menguntungkan, Seperti: target kerja, hadiah atau bonus.

4) Supervisi

Suatu bentuk kegiatan yang mengontrol kepatuhan pekerjaan yang meliputi; manusia (karyawan), obyek alat, dan hasil pekerjaan.

5) Keselarasan Tujuan

Proses cek dan pengecekan kembali jadwal penyelesaian dengan sasaran bagian kerja dan tujuan organisasi.

2.1.6 Pengaruh Beban Kerja, Komitmen Organisasi, dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

1) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Beban kerja artinya setiap karyawan melaksanakan tugas pekerjaan yang dipercaya untuk dikerjakan dan dipertanggung jawabkan oleh satuan organisasi atau seorang karyawan tertentu sesuai dengan kemampuan dan kesanggupan sehingga efektifitas kerja akan berhasil dengan baik (Artadi, 2015:25). Shah, et al dalam Febri (2015) menyatakan tekanan beban kerja dapat menjadi positif, dan hal ini mengarah ke peningkatan kinerja. Adanya penerapan beban kerja membuat karyawan dituntut untuk mengeluarkan seluruh potensi yang dimiliki. Beban kerja yang tinggi menjadikan penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor menjadi sangat penting, karena berkaitan dengan kinerja serta besaran bonus yang akan diterima karyawan. Dalam persepsi karyawan, beban kerja merupakan penilaian individu mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental misalnya untuk mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi,

mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaan dan kekuatan fisik.

2) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja yaitu Komitmen Organisasi. John Wiley & Sons, Inc. (2010:398) yang mengungkapkan bahwa individu dengan komitmen organisasi yang tinggi akan bangga menjadi suatu anggota dalam organisasi dan akan bekerja dengan kinerja tinggi untuk organisasinya. Didukung oleh Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2013:543) dalam bukunya mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki kinerja yang tinggi dan loyalitas untuk perusahaan. sebaliknya, karyawan yang cenderung memiliki komitmen rendah, kinerjanya pun rendah dan loyalitas yang kurang terhadap perusahaan.

Penelitian tentang komitmen organisasi yang dilakukan oleh Annisa Rahmawati (2012:80), menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen organisasi meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat kinerja yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Yonathan Steve Kosasih dan Eddy Madiono Sutanto (2014:54) bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi komitmen organisasional karyawan menyebabkan semakin meningkatnya kinerja karyawan.

3) Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Robert J. Mockler yang dalam Handoko (2013:358) mengemukakan bahwa pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan. Menurut Fahmi (2014:127) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangatlah tergantung kepada orang-orang yang berada di lingkungan tersebut. Salah satu fungsi manajemen agar perusahaan berjalan secara efektif dan efisien yaitu dengan adanya fungsi *controlling*. Usaha yang ditempuh dalam pencapaian tujuan ini adalah dalam melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Seorang pimpinan harus melakukan pengawasan terhadap bawahan dalam melakukan pekerjaan guna mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya mengenai pengaruh beban kerja, komitmen organisasi, dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Jeky K R Rolos Dkk (2018) dengan judul Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. Penelitian menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 52 karyawan. Hasil dari penelitian tersebut adalah: Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Kota Manado. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama- sama meneliti tentang beban kerja.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Rusda Irawati, Dini Arimbi Carollina (2017) dengan judul Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operator pada PT Giken Precision Indonesia. Penelitian menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 71 karyawan. Hasil dari penelitian tersebut adalah: bahwa ada pengaruh antara beban kerja kepada kinerja karyawan, artinya beban kerja internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sementara beban kerja eksternal memiliki efek negatif pada kinerja karyawan Operator pada PT Giken Precision Indonesia. Perbedaan penelitian ini dengan

- penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang beban kerja.
- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Friska Aprilia (2017) dengan judul Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru. Penelitian menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 104 karyawan. Hasil dari penelitian tersebut adalah : Beban kerja , stres kerja, dan motivasi kerja positif dan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan perawat di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang beban kerja.
 - 4) Penelitian yang dilakukan oleh Kristanty Nadapdap (2017) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitra Permata Sari. Penelitian menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 53 orang. Hasil dari penelitian tersebut adalah komitmen organisasi berpengaruh positif dengan tingkat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan pada PT. Mitra Permata Sari. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan

- adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama- sama meneliti tentang komitmen organisasi.
- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Hikmah dan Hari Susanta (2018) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi , self Efficacy, Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Susan Spa & Resort Bandungan. Teknik analisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji tabulasi silang, uji korelasi, uji determinasi, uji regresi linier sederhana, uji regresi linier berganda, uji t, uji F, dengan SPSS 21.0 dengan jumlah sampel sebanyak 38 responden karyawan tetap Susan Spa & Resort Bandungan. Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi, self efficacy, dan *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama- sama meneliti tentang komitmen organisasi.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Ranty Safitri (2016) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SPSS dengan jumlah sampel 76

responden dengan menggunakan teknik sensus. Hasil dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi dan efek positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan listrik nasional wilayah pekanbaru. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama- sama meneliti tentang komitmen organisasi.

- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Diyah Yunin Kusuma (2019) dengan judul Pengaruh Pengawasan Kerja, Dan Disiplin Kerja, Terhadap Kinerja karyawan UPT Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Blitar. Alat analisis penelitian ini menggunakan rentang skala dan regresi linier berganda dengan jumlah sampel sebanyak 39 karyawan. Hasil dari penelitian tersebut adalah : 1. Pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 2. disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3. Pengawasan kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. pengawasan kerja lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama- sama meneliti tentang pengawasan kerja.

- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Harianto ,Asron Saputra (2020) dengan judul Pengaruh Pengawasan Kerja, Dan Disiplin Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Centric Powerindo Di Kota Batam. Penelitian menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 102 karyawan. Hasil dari penelitian tersebut adalah pengawasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. pengawasan kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, objek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama- sama meneliti tentang pengawasan kerja.
- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Syaifullah (2019) dengan judul Pengaruh Pengawasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Centric Powerindo. Penelitian menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan jumlah sampel sebanyak 102 karyawan. Hasil dari penelitian tersebut adalah pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan pengawasan kerja dan disiplin kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT Centric Powerindo. Perbedaan penelitian ini dengan

penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang pengawasan kerja.

- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Dodi Herdino, Seno Andri (2017) dengan judul Pengaruh Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. HOLCIM Indonesia Cabang Perawang Kabupaten Siak. Penelitian menggunakan teknik analisis koefisien korelasi product moment dengan jumlah sampel sebanyak 20 karyawan.. Hasil dari penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh yang sangat kuat dari variabel pengawasan terhadap variabel kinerja karyawan pada kantor bappeda kabupaten kutai kartanegara. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah lokasi penelitian, obyek penelitian, dan waktu penelitian. Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama- sama meneliti tentang pengawasan kerja.