

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori *Job Demands-Resources (JD-R)*

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014), mengapa beberapa karyawan kelelahan atau bosan dengan pekerjaan mereka, sedangkan yang lain begitu antusias dengan pekerjaan mereka sehingga waktu terasa cepat berlalu? Pertanyaan tentang apa yang menyebabkan stres kerja dan apa yang memotivasi orang telah mendapat banyak perhatian penelitian selama lima dekade terakhir. *Job design theory* atau teori desain pekerjaan telah memainkan peran penting dalam hal ini. Desain pekerjaan pada awalnya didefinisikan sebagai serangkaian peluang dan kendala yang terstruktur ke dalam tugas dan tanggung jawab yang ditugaskan yang mempengaruhi bagaimana seorang karyawan menyelesaikan dan pengalaman kerja (Hackman & Oldham, 1980). Oleh karena itu, desain pekerjaan berusaha mengungkap karakteristik pekerjaan mana yang membuat orang merasa puas dengan pekerjaannya, dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Saat ini, desain pekerjaan didefinisikan lebih luas sebagai merangkum proses dan hasil dari bagaimana pekerjaan terstruktur, terorganisir, berpengalaman, dan diberlakukan (Grant, & Juillerat. 2010). Menurut Grant dan rekan-rekannya, definisi yang lebih luas ini membuka pintu untuk peran yang dinamis dan muncul dibandingkan dengan hanya menekankan deskripsi pekerjaan statis yang terdiri dari tugas-tugas tetap yang diberikan oleh manajemen.

Selama dekade terakhir, jumlah studi dengan model *demand – resources* (JD-R) dilakukan oleh Bakker & Demerouti (2007), Demerouti & Bakker, (2011), Demerouti et al, (2001) terus meningkat. Model telah digunakan untuk memprediksi kelelahan kerja, misalnya Bakker et al, (2005), Demerouti et al., (2001), komitmen organisasi, kenikmatan kerja oleh Bakker, Van Veldhoven, & Xanthopoulou (2010), keterhubungan oleh Lewig, Xanthopoulou, Bakker, Dollard, & Metzger (2007), dan keterlibatan kerja oleh Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou (2007), Hakanen, Bakker, & Schaufeli, (2006). Selain itu, model JD-R telah digunakan untuk memprediksi konsekuensi ketidakhadiran karena sakit oleh Bakker, Demerouti, De Boer, & Schaufeli (2003), Clausen, Nielsen, Gomes Carneiro, & Borg (2012), Schaufeli, Bakker, & Van Rhenen (2009), dan kinerja oleh Bakker et al, (2008), Bakker, Demerouti, & Verbeke, (2004).

Faktanya, kita sekarang telah melihat begitu banyak studi, bahwa model telah matang menjadi teori. Dengan teori JD-R, kita dapat memahami, menjelaskan, dan membuat prediksi tentang kesejahteraan karyawan (kelelahan, kesehatan, motivasi, keterlibatan kerja) dan prestasi kerja.

Untuk mengatasi efek negatif dari beban kerja, para peneliti di masa lalu telah menyarankan berbagai jenis sumber daya, yang menahan efek negatif dari beban kerja. Di antara sumber daya ini, dukungan sosial paling banyak dipelajari secara luas untuk peran moderasi dalam interaksi beban-kinerja kerja (Fawzi, 2004).

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi (Suryani, N. K. 2019:5).

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengevaluasian atas sumber daya manusia saat pengadaan, pengembangan, pengompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja, untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan karyawan, dan kebutuhan masyarakat Bangun, W. (2018:1).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengkompensasi pegawai dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan, dan keselamatan mereka serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan, untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dan individu Saihudin, H. S. (2019:3)

Beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang menangani sumber daya manusia untuk dapat bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengevaluasian.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sunyoto, D. (2012) dalam Ajabar, S. (2020:5)ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1) Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kenutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional.

3) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tidak ada yang dapat menggantikan pengetahuan terbaik dalam bidang seperti disiplin, pelatihan, seleksi dan pengembangan organisasi.

4) Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya didalam organisasi. Kalangan pegawai mengharapkan organisasi agar memuaskan kebutuhan mereka yang terkait dengan

pekerjaan, para pegawai akan efektif seandainya mereka mencapai tujuan organisasional maupun kebutuhan pribadi dalam pekerjaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para pegawai mencapai tujuan pribadi mereka, paling tidak sejauh tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para pegawai terhadap organisasi.

Beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia Masram, H., & M'u'ah, D. (2015) dalam Suryani, K. N. (2019:5). adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 2) Mencapai efisiensi.
- 3) Meminimalisir kerusakan.
- 4) Mengurangi kecelakaan.
- 5) Meningkatkan pelayanan.
- 6) Memelihara moral pegawai.
- 7) Meningkatkan peluang karier.
- 8) Meningkatkan kemampuan konseptual.
- 9) Meningkatkan kepemimpinan.
- 10) Peningkatan balas jasa
- 11) Peningkatan pelayanan pada konsumen.

Bangun, W. (2018:21) berpendapat terdapat tujuh tujuan dalam manajemen sumber daya manusia:

- 1) Untuk menentukan kuantitas dan kualifikasi karyawan yang akan mengisi jabatan yang akan lowong diperusahaan.

- 2) Untuk lebih menjamin tersedianya karyawan baik saat ini maupun dimasa yang akan datang, sehingga lebih menjamin setiap jabatan ada yang mengisinya.
- 3) Untuk menghindari salah kelola dan tumpang tindih pelaksanaan tugas pekerjaan.
- 4) Untuk memudahkan koordinasi, sinkronisasi dan integrasi tugas, sehingga produktivitas dapat meningkat.
- 5) Untuk mencegah kekurangan ataupun kelebihan karyawan.
- 6) Untuk pedoman dalam pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan.
- 7) Untuk pedoman dalam penilaian kinerja karyawan.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumanto et al. (2011:9) fungsi-fungsi manajemen adalah:

1) Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

3) Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

4) Fungsi pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

6) Kompensasi

Kompensasi merupakan kegiatan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

7) Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8) Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

9) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi.

10) Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

2.1.3 Beban kerja

a. Pengertian beban kerja

Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi sebuah beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi beban kerja Vanchapo, A. R., & Kes, M. (2020). Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh suatu departemen atau kelompok kerja dalam suatu periode Gulo et al. (2020)

Beban kerja adalah volume pekerjaan yang dibebankan kepada tenaga kerja baik berupa fisik maupun mental dan menjadi tanggung jawabnya. Setiap pekerjaan merupakan beban bagi pelakunya dan masing-masing tenaga kerja mempunyai kemampuan sendiri untuk menangani beban kerjanya sebagai beban kerja yang berupa fisik, mental atau social Mahawati et al. (2021:4)

Berdasarkan dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan suatu kegiatan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pemegang tanggung jawab yaitu pekerja dalam jangka waktu tertentu.

b. Faktor-faktor Yang di Pengaruhi Beban Kerja

Mahawati et al. (2021:51) menyebutkan faktor-faktor yang dipengaruhi beban kerja adalah:

1) Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh yang terbagi menjadi 2 faktor yaitu faktor somatis dan faktor psikis. Faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut strain, berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatif (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan).

2) Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja. Faktor eksternal mencakup tiga aspek yang sering kali disebut stressor. Pertama, tugas bersifat fisik seperti tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan. Kedua organisasi kerja seperti lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang. Yang ketiga, lingkungan kerja baik lingkungan fisik, kimiawi, biologis maupun psikologis.

c. Jenis Beban Kerja

Vanchapo, A. R., & Kes, M. (2020:5) menyebutkan beban kerja meliputi dua jenis, yaitu:

1) Beban kerja kuantitatif

Beban kerja berlebih secara fisik maupun mental, yaitu individu harus melakukan terlalu banyak dalam hal pekerjaannya dan dapat memungkinkan menjadi sumber stress pekerjaan. Unsur lain yang menimbulkan beban kerja berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu. Pada saat atau kondisi tertentu waktu akhir atau *deadline* dapat mejadi stimulus untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik, namun bila tekanan waktu tersebut menimbulkan banyak kesalahan dalam pekerjaan atau menyebabkan gangguan kesehatan pada individu maka ini mencerminkan adanya beban kerja kuantitatif.

2) Beban kerja kualitatif

Beban kerja kualitatif adalah pada individu akibat tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dari batas kemampuan kognitif dan teknis individu. Pada Batasan tertentu, beban kerja tersebut menyebabkan pekerjaan menjadi tidak produktif dan menjadi destruktif bagi individu pekerja. Bila berkelanjutan akan mengakibatkan timbul kelelahan mental dan dapat tampil dalam bentuk reaksi emosional dan psikomotor secara petologis.

d. Dampak Beban Kerja

Pada saat beban kerja lebih besar dari kapasitas pekerja, pasti terdapat dampak buruk yang akan terjadi. Penyesuaian antara beban kerja dengan keterampilan dari pekerja sangatlah penting guna menunjang produktivitas dari perusahaan untuk yang lebih baik. Apabila pekerja sudah mengalami kelebihan beban kerja baik itu mental maupun fisik, dibutuhkan pemulihan tenaga antara lain merupakan lamanya waktu rehat, periode rehat, dan frekuensi rehat Pracinasari, I. (2013:7).

e. Indikator Beban Kerja

Putra, A. S. (2012) mengatakan indikator dari beban kerja adalah:

- 1) Target yang harus dicapai
- 2) Kondisi pekerjaan
- 3) Standart pekerjaan

Dari indikator-indikator tersebut maka dapat disimpulkan jika beban kerja terjadi karena adanya ingin menyelesaikan pekerjaan agar target bisa segera dicapai. Beban kerja sebagai suatu konsep yang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam mengakses informasi. Saat menghadapi suatu tugas, individu dapat menyelesaikan tugas tersebut pada tingkat tertentu. Apabila keterbatasan dimiliki individu tersebut menghambat/menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkat yang diharapkan, berarti telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dan tingkat kapasitas yang dimiliki. Kesenjangan ini menyebabkan timbulnya kegagalan dalam kinerja atau *performance failures* Nabawi, R. (2020).

2.1.4 Komitmen

a. Pengertian Komitmen

Edison, Y., & Imas, K. (2016:221) komitmen diartikan sebagai dorongan emosional diri dalam arti positif, dimana pegawai yang ingin karirnya maju berkomitmen untuk mengejar keunggulan dan meraih prestasi, dan pegawai merasa penting terhadap pelayanan berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi. Definisi yang sama juga disampaikan oleh Juliansyah Noor, S. E. (2016:429) komitmen adalah perasaan, sikap dan perilaku individu

mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan operasional dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun pendapat dari Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018:32) bahwa komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas maka dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa komitmen merupakan dorongan emosional diri dalam arti positif. Dimana pegawai/karyawan yang ingin kariernya maju berkomitmen untuk mengejar keunggulan dan meraih prestasi, karyawan yang merasa penting terhadap pelayanan berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi. Ini adalah ekspresi yang menunjukkan bahwa mereka percaya dan peduli terhadap organisasinya. Tanpa komitmen, pegawai atau karyawan tidak memiliki usaha maksimal dalam meningkatkan kompetensi serta rendahnya motivasi dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

b. Faktor-faktor Yang di Pengaruhi Komitmen

Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018:44) mengatakan bahwa Faktor-faktor yang dipengaruhi tingkat komitmen bersama yang disebut komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Tingkat strategis
 - a) Strategi bisnis yang mendukung.
 - b) Komitmen atas nilai manajemen.
 - c) Pendapat yang efektif untuk sumber daya alam pembuatan strategi.

- 2) Tingkat fungsional
 - a) *Staffing* berdasarkan stabilitas kerja.
 - b) Investasi dalam pelatihan dan pengembangan.
 - c) Kompensasi kontijensi yang memperkuat kerjasama, partisipasi, dan kontribusi.
- 3) Tingkat kerja
 - a) Pilihan berdasarkan standart yang tinggi.
 - b) Desain tugas yang luas dan kerjasama tim.
 - c) Keterlibatan pegawai dalam pemecahan masalah.
 - d) Iklim kerjasama dan kepercayaan.

c. Jenis-jenis Komitmen

Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018:55) Berpendapat bahwa ada tiga jenis komitmen organisasi yaitu:

- 1) Komitmen efektif atau kepedulian (*affective commitment*)

Komitmen ini berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai didalam suatu organisasi. Komitmen afektif merupakan keterkaitan emosi pada organisasi dan suatu kepercayaan terhadap nilai-nilainya. Seorang pegawai mungkin tetap akan peduli pada organisasi karena organisasi tersebut peduli dengan lingkungan seperti yang disukainya. Komitmen ini mendorong orang-orang ingin terus bekerja untuk organisasi tersebut karena mereka sependapat dengan tujuan dan nilai dalam organisasi tersebut. Orang-orang dengan tingkat komitmen efektif yang tinggi memiliki keinginan untuk tetap berada diorganisasi

karena mereka mendukung tujuan dari organisasi tersebut dan bersedia membantu untuk mencapai tujuan tersebut.

2) **Komitmen berkelanjutan** (*continuance commitment*)

Komitmen ini berkaitan dengan nilai ekonomis yang diterima jika tetap berada dalam organisasi bila dibandingkan dengan keluar dari organisasi. Komitmen ini mengacu pada keinginan pegawai untuk tetap tinggal di organisasi tersebut karena adanya perhitungan atau analisis tentang untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dalam bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

3) **Komitmen baku atau normatif** (*normative commitment*)

Komitmen ini berkaitan dengan kewajiban untuk tetap bertahan dalam organisasi karena alasan-alasan moral dan etika dan perasaan-perasaan tentang kewajiban pekerjaan yang harus ia berikan kepada organisasi. Komitmen ini mengacu pada perasaan pegawai dimana mereka diwajibkan untuk tetap berada diorganisasinya karena adanya tekanan dari yang lain. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen normatif yang tinggi akan sangat memperhatikan apa yang dikatakan orang lain tentang mereka jika mereka meninggalkan organisasi tersebut. Mereka tidak ingin mengecewakan atasan mereka, dan khawatir jika rekan kerja mereka berpikir buruk terhadap mereka karena pengunduran diri tersebut.

d. Indikator Komitmen

Juliansyah Noor, S. E. (2016:431) berpendapat bahwa ada beberapa cara untuk membangun komitmen yang peneliti gunakan sebagai indikator yaitu:

1) *Justice and support* (keadilan dan dukungan)

Organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja cenderung menuai tingkat loyalitas yang lebih tinggi.

2) *Shared values* (nilai bersama)

Pengalaman pekerja lebih nyaman dan dapat diduga ketika mereka sepakat dengan nilai-nilai mendasari keputusan korporasi.

3) *Trust* (kepercayaan)

Kepercayaan menunjukkan harapan positif terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan resiko. Pekerja memperkenalkan dengan dan merasa berkewajiban bekerja untuk organisasi hanya apabila mereka memercayai pemimpin mereka.

4) *Organizational comprehension* (pemahaman organisasional)

Pemahaman organisasional menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi.

5) *Employee involvement* (pelibatan pekerja)

Pelibatan pekerja membangun loyalitas karena memberikan kekuasaan ini menunjukkan kepercayaan organisasi pada pekerjanya.

Adapun indikator yang digunakan untuk komitmen diuraikan sebagai berikut menurut *Encyclopedia Britanica* dalam (Nurandini, A., & Lataruva, E. 2014:3)

- 1) Tetap tinggal (bekerja) di perusahaan, tidak ingin pindah.
- 2) Bersedia kerja tambahan, kerja lembur untuk menyelesaikan tugas.
- 3) Menjaga kerahasiaan perusahaan.
- 4) Mempromosikan, membanggakan perusahaan kepada orang lain atau masyarakat

5) Mentaati peraturan walaupun tanpa pengawasan

2.1.5 Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Mangkunegara, A. A. P. (2016:67) berpendapat bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendapat lain dari Sedarmayanti, H. (2018:259) mengatakan bahwa 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). Juliansyah Noor, S. E. (2016:7) juga berpendapat bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja atau bentuk keluaran kerja yang dapat dicapai baik perseorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam satu periode waktu.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Rorimpandey, W. H. (2020:23) Mengatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain yaitu:

1) Motivasi

Motivasi dapat dikatakan sebagai dorongan (kebutuhan, kehendak, keinginan dan daya kekuatan lain yang mau memberikan dorongan) untuk menggerakkan individu melakukan suatu tingkah laku tertentu.

2) Kemampuan

a) Pengetahuan: pendidikan, pengalaman, pelatihan, dan minat kesetiaan.

b) Keahlian: kecakaoan atau bakat kepribadian.

3) Keadaan atau kondisi social

a) Organisasi formal: struktur organisasi, suasana kepemimpinan, efisiensi organisasi, dan kebijakan personalia.

b) Organisasi formal: ukuran kelompok, keterpaduan dalam kelompok, dan tujuan kelompok.

c) Kepemimpinan: hubungan dengan bawahan, keahlian, perencanaan dan pengembangan teknis, tipe kepemimpinan.

d) Serikat kerja

4) Lingkungan kerja: pencahayaan ruang kerja, suhu udara, saluran udara, waktu istirahat, dan keamanan kerja.

5) Kebutuhan individu: sosial psikologi, egoitis.

6) Pengembangan teknologi: bahan baku, *layout* pekerjaan, dan metode kerja.

c. Pengukuran Kinerja

Ismail, S. (2020:1) berpendapat bahwa pengukuran kinerja adalah suatu proses yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian kinerja individu setiap karyawannya. Departemen sumber daya manusia dari suatu perusahaan menggunakan hasil dari penilaian kinerja sebagai

informasi dasar yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas dan keberhasilan berbagai kebijakan tentang sumber daya manusia. Penilaian yang baik harus dapat memberikan gambaran akurat tentang kinerja yang diukur yakni dengan benar-benar menilai prestasi kerja pegawai yang dinilai. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan yaitu dengan benar-benar menilai perilaku atau kerja karyawan. Pengukuran kinerja juga didefinisikan sebagai evaluasi hasil kerja dari seorang pegawai secara sistematis yang berhubungan dengan jabatan dan potensi yang dimilikinya untuk dikembangkan. Penilaian prestasi merupakan hasil dari prestasi kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan tugasnya pada periode waktu yang telah ditentukan.

d. Proses Penilaian Kinerja

Proses pengukuran kinerja harus mampu mengidentifikasi standart-standart kinerja, mampu mengukur kriteria-kriteria yang digunakan untuk melakukan penilaian, dan mampu memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai hasil penilaiannya guna meningkatkan kinerja dimasa yang akan datang dan memperbaiki kinerja yang dianggap tidak sesuai dengan standart. Standart kinerja adalah patokan-patokan yang digunakan sebagai dasar dalam penilaian kinerja aktual karyawan. Agar penialaian efektif maka standart penilaian hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan oleh setiap pekerjaan, sehingga standart penilaian merupakan alat ukur untuk prestasi Ismail, S. (2020:1)

e. Manfaat Penilaian Kinerja

Adapun manfaat penialaian kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Bagi pekerja

Dapat digunakan sebagai umpan balik tentang prestasi kerja selama ini. Dari hasil kerja karyawan akan dapat memahami kelebihan dan kelemahan yang ada pada dirinya, dan untuk mengembangkan kemampuan lebih lanjut.

2) Bagi perusahaan

Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terhadap pegawai yang berkaitan dengan promosi jabatan, mutasi, penentuan gaji, dan kompensasi yang lebih objektif, demosi, pemutusan hubungan kerja, untuk mengidentifikasi kebutuhan akan *training*.

f. Indikator Kinerja

Bastian, I. (2019:267) mengatakan bahwa Indikator kinerja adalah ukuran kualitatif dan kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhatikan indikator masukan (*inputs*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefit*), dan dampak (*impact*).

1) Indikator masukan (*inputs*)

Adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijaksanaan dan sebagainya.

2) Indikator keluaran (*outputs*)

Adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau non fisik.

3) Indikator hasil (*outcomes*)

Adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah.

4) Indikator manfaat (*benefit*)

Adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.

5) Indikator dampak (*impact*)

Adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan. Tujuh indikator kinerja menurut Juliansyah Noor, S. E. (2016:87) adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan adalah sebuah bentuk keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.
- 2) Standart memiliki arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan dan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat kita capai.
- 3) Umpan balik meliputi kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas didalam mencapai tujuan yang diartikan oleh standart.
- 4) Alat atau sarana adalah sumber daya yang dapat dipergunakan untuk dapat membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.
- 5) Kompetensi adalah syarat utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan sebuah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan dengan baik.
- 6) Motif merupakan suatu alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

- 7) Peluang karyawan sangat perlu untuk mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang berisi pembahasan yang mendukung pada kajian teori. Hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh beban kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

Indrawati, S., & Ridwansyah, M. (2015) Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda maka diperoleh hasil bahwa beban kerja berpengaruh secara negative dan kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja. Variabel kompensasi merupakan variable yang paling besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja.

Masram, H., & M'u'ah, D. (2015) Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultna maupun parsial Etos Kerja, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja berpengaruh signifikan secara positif Terhadap Kinerja Pegawai.

Juliansyah Noor, S. E. (2016) Dengan menggunakan analisis bivariate dan univariate diperoleh hasil terdapat hubungan antara kemampuan, beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Kesehatan pada Puskesmas Lapadde Kota Pare Pare.

Basid, A. (2017) Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda diperoleh hasil bahwa baik secara patsial maupun simultan Stres Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai.

Nabawi, R. (2020) Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Sedangkan secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Bastian, I. (2019) Melalui *Turnover Intention* Sebagai Variabel Intervening. Dengan menggunakan analisis jalur maka diperoleh hasil bahwa beban kerja berpengaruh signifikan secara positif, sedangkan Komitmen Organisasi dan *Turnover Intention* berpengaruh signifikan secara negatif terhadap kinerja karyawan. *Turnover Intention* tidak menjadi pemediasi antara Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Rianto, R., & Purwanto, A. (2020) Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda maka hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara beban kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai.

Rana et al. (2020) Dengan menggunakan pendekatan *cross sectional* diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja, sedangkan antara beban kerja dan kinerja tidak terdapat hubungan.

Penelitian diatas disajikan dalam ringkasan penelitian terdahulu pada tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Mahendrawan, I. G., & Indrawati, A. D. (2015)	<i>Independent:</i> Beban kerja Kompensasi <i>Dependent:</i> Kepuasan Kerja	Beban kerja berpengaruh secara negatif dan kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja. Variabel kompensasi merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja
2.	Karauwan, R., & Mintardjo, C. (2015)	<i>Independent:</i> Budaya organisasi Beban kerja <i>Dependent:</i> Kinerja	Secara simultan maupun parsial Etos Kerja, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja berpengaruh signifikan secara positif Terhadap Kinerja Pegawai
3.	Usman, U. (2016)	<i>Independent:</i> Beban Kerja Disiplin kerja Motivasi kerja <i>Dependent:</i> Kinerja	Terdapat hubungan antara kemampuan, beban kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Kesehatan pada Puskesmas Lapadde Kota Pare Pare
4.	Bachmid, N. A., Ogi, I., & Sumarauw, J. (2017)	<i>Independent:</i> Stres kerja Beban Kerja <i>Dependent:</i> Prestasi kerja	Baik secara parsial maupun simultan Stres Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai
5.	Nabawi, R. (2019)	<i>Independent:</i> Lingkungan kerja Kepuasan Kerja Beban kerja <i>Dependent:</i> Kinerja pegawai	Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Sedangkan secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
6.	Authar, R. A. (2019)	<i>Independent:</i> Beban kerja Komitmen Organisasi <i>Dependent:</i> Kinerja karyawan	Beban kerja berpengaruh signifikan secara positif, sedangkan Komitmen Organisasi dan <i>Turnover Intention</i> berpengaruh signifikan secara negatif terhadap kinerja karyawan. <i>Turnover Intention</i> tidak menjadi mediasi antara Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
7.	Rianto, R., & Purwanto, A. (2020)	<i>Independent:</i> Beban kerja Komitmen Organisasi <i>Dependent:</i> Kinerja karyawan	Tidak terdapat pengaruh antara beban kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai
8.	Rana, S., Kolibu, F. K., & Korompis, G. E. (2020)	<i>Independent:</i> Komitmen organisasi Beban kerja <i>Dependent:</i> Kinerja	Terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja, sedangkan antara beban kerja dan kinerja tidak terdapat hubungan

Sumber : Penelitian Terdahulu Tahun 2015-2020

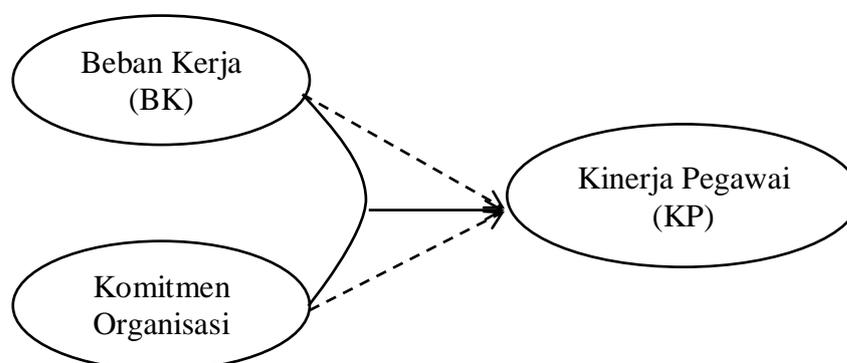
2.3 Kerangka Konseptual

Sarmanu, S. (2017) mengatakan bahwa paradigma merupakan kerangka pemikiran mengenai fenomena dan teori yang mengandung isu utama, desain penelitian asumsi dasar dan serangkaian metode untuk menjawab suatu pernyataan penelitian.

Kerangka konseptual berisi tentang variabel yang akan diteliti, yang berisi pengaruh hubungan antar variabel. Kerangka konseptual berperan untuk memudahkan dalam pemahaman hipotesis, rumusan masalah dan metode penelitian yang di kerjakan Sarmanu, S. (2017:36)

Dari penjelasan latar belakang dan tinjauan pustaka diatas, penelitian ini menggunakan beberapa faktor yang kemungkinan mempengaruhi kinerja pegawai. Sehingga penelitian ini menggunakan beban kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel independen dan dihubungkan dengan kinerja pegawai tenaga kesehatan di Puskesmas Tekung Lumajang sebagai variabel dependen.

Secara garis besar kerangka konseptual peneliti dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

Sumber : Beban Kerja (Suwatno. (2011), Komitmen Organisasi (Wibowo. 2016), Kinerja Pegawai (Anwar Prabu. (2013).

Keterangan

-----> Garis pengaruh secara parsial

—————> Garis pengaruh secara simultan

2.4 Hipotesis

Sugiyono, P. (2015) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan penelitian terdahulu beberapa ahli landasan teori, perumusan masalah dan tujuan penelitian ini maka hipotesis penelitian ini adalah:

a. Hipotesis Pertama

Teori yang dikemukakan oleh Vanchapo, A. R., & Kes, M. (2020;1) Beban kerja merupakan sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi sebuah beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi beban kerja.

Teori ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015) yang menyatakan bahwa Beban kerja berpengaruh secara negatif dan kompensasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja. Variabel

kompensasi merupakan variable yang paling besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yaitu pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai dapat diperkuat dengan hipotesis. Maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1 : Terdapat pengaruh beban kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai tenaga kesehatan di Puskesmas Tekung Lumajang.

b. Hipotesis Kedua

Teori yang dikemukakan oleh Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015:221) komitmen diartikan sebagai dorongan emosional diri dalam arti positif, dimana pegawai yang ingin karirnya maju berkomitmen untuk mengejar keunggulan dan meraih prestasi, dan pegawai merasa penting terhadap pelayanan berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi.

Teori tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rana et al. (2020) Terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja, sedangkan antara beban kerja dan kinerja tidak terdapat hubungan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yaitu pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai dapat diperkuat dengan hipotesis. Maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2 : Terdapat pengaruh komitmen organisasi yang signifikan terhadap kinerja pegawai tenaga kesehatan di Puskesmas Tekung Lumajang