

BAB II

TINJUAN PUSTAKA

1.1 Landasan Teori

1.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia didalam sebuah perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat penting. Pengelolaan, perencanaan dan pengoorganisasian dilingkungan perusahaan memerlukan Sumber Daya Manusia untuk menjalankan prosesnya. Sumber Daya Manusia atau Karyawan adalah aset perusahaan yang penting untuk di perhatikan perusahaan sekaligus harus di jaga sebaik mungkin.

Menurut Notoatmojo (2019:86), MSDM adalah penarikan (*rekrutmen*), seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih nilai dan memberikan kompensasi kepada pegawai, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan (Dessler, 2018:4).

Menurut Sutrisno (2015:6) manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Menurut Armstrong dalam Sopiah dkk (2018 :01), Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan yang komprehensif dan koheren terhadap orang-orang yang bekerja dalam organisasi dan pengembangan sumber

daya manusia. Hasibuan (2021:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Menurut Edison, dkk (2020:10), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan pegawai atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/ pegawai menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2015:4) Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah:

1. Penetapan jumlah, kualitas dan penetapan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Penetapan penarikan, seleksi, dan penetapan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man on the right job*.
3. Penetapan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Peramalan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Perkiraan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan suatu organisasi pada khususnya.
6. Pemantauan dengan cermat undang-undang perburuhan, dan kebijaksanaan pemberian balas jasa organisasi.
7. Pemantauan kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Pelaksanaan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi pegawai.

9. Pengaturan mutasi kerja.
10. Pengaturan pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu cara mencapai suatu tujuan dengan cara menggerakkan organisasi melalui perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang baik, sehingga menjadi sumber daya manusia yang terdidik, terampil, cakap, berdisiplin, kreatif, idealis, kuat fisik dan mental serta setia kepada tujuan organisasi akan berpengaruh positif terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi.

1.1.1.2 Tujuan dan Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Notoatmojo (2015:87), tujuan MSDM yang lebih operasional sebagai berikut :

1. Tujuan organisasi, yaitu MSDM perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.
2. Tujuan masyarakat (membawa manfaat bagi masyarakat)
3. Tujuan fungsi yaitu memelihara kontribusi bagian – bagian lain agar mereka melaksanakan tugas/fungsinya secara baik dan optimal.
4. Tujuan personel, peranan pimpinan disini untuk membantu para pegawai untuk mencapai tujuan – tujuan pribadinya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Kemudian Dessler (2018:4) terdapat lima fungsi manajemen antara lain perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, kepemimpinan dan

pengendalian. Sedangkan menurut Notoatmojo (2019:89), fungsi manajerial dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1. Fungsi-fungsi manajerial yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengendalian (*controlling*)
2. Fungsi-fungsi operasional, pengadaan sumber daya manusia (*recruitment*); pengembangan (*development*), kompensasi (*compensation*), integrasi (*integration*), pemeliharaan (*maintenance*) dan pemutusan hubungan kerja (*separation*)

Menurut Edison, dkk (2020:10), Manajemen Sumber Daya Manusia ini sendiri didefinisikan sebagai proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumber daya manusia untuk dapat menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan strategis organisasi, dengan fungsi-fungsi diantaranya adalah:

1. Data kepegawaian

Menyediakan data kepegawaian, di mana isinya menyajikan nama, jabatan, pendidikan, tanggal masuk, status, jumlah keluarga, alamat, nomor telepon, pengalaman, pelatihan-pelatihan, kompetensi, catatan perilaku, prestasi, catatan sanksi, upah, serta penyakit yang pernah dialami, dan waktu masa pensiun.

2. Perencanaan dan pengembangan

Merencanakan kebutuhan, dan mengembangkan kompetensi pegawai, serta mempersiapkan perencanaan karier yang jelas sesuai dengan tujuan organisasi tempat pegawai bekerja.

3. Rekrutmen

Melakukan proses *rekrutment* dengan menggunakan standar yang baik. Sebab, salah satu faktor rendahnya kinerja pegawai berawal dari sistem rekrutmen yang dilakukan asal-asalan dan dinilai oleh penilai yang tidak kompeten.

4. Kompensasi dan Kesejahteraan

Membangun sistem kompensasi yang baik dan adil. Terkait dengan hal ini, manajemen perlu mengevaluasi kinerja pegawai dan memberikan kompensasi yang layak dan adil atas pengabdian dan kinerjanya, serta memperhatikan kesejahteraan pegawai secara keseluruhan.

5. Kedisiplinan dan aturan

Mengatur dan membangun kedisiplinan dan perilaku pegawai melalui budaya organisasi dan peraturan perusahaan yang tidak menyimpang dari perundang-undangan yang berlaku.

6. Penilaian dan penghargaan

Melakukan penilaian secara berkala dan memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai. Ini adalah proses untuk menilai dan menghargai usaha-usaha yang telah dicapai dan pada saat bersamaan untuk mendapatkan umpan balik dari hasil-hasil penilaian tersebut.

7. Memotivasi

Memberikan motivasi dan semangat kerja kepada pegawai. Ini adalah proses penting yang harus dilakukan oleh pimpinan sesuai wilayahnya. Dalam beberapa kasus terjadi sebaliknya pemimpin sering kali memberi ancaman,

bahkan bentuk ketidaksukaan terhadap bawahan yang berimplikasi menurunnya kinerja individu. Pendekatan model ini sudah tidak efektif.

8. Pemeliharaan

Memelihara pegawai sebab dengan *timeover* yang tinggi mengindikasikan ada sistem pemeliharaan yang salah. Namun hal ini memiliki beberapa dampak, yaitu: (1) kerugian, jika yang keluar adalah pegawai potensial sebab memerlukan pengganti, pelatihan dan penyesuaian ulang. (2) keuntungan, jika yang keluar adalah pegawai bermasalah dalam konteks perilaku dan kompetensi yang bersangkutan.

1.1.2 Beban Kerja

1.1.2.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja mengacu pada semua aktivitas yang melibatkan karyawan, waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung (Johari *et al* dalam Budiasa, 2022: 30). Menurut Budiasa (2021: 30), Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi secara sistematis dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi. Sedangkan Kasmir (2019: 40) menyatakan bahwa beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan terhadap total waktu standar. Pengertian tentang beban kerja juga dinyatakan Munandar dalam dalam Budiasa (2021: 30) bahwa beban kerja adalah tugas-tugas yang harus

diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki.

Hastutiningsih dalam Budiasa (2021: 31) menyatakan beban kerja terbagi menjadi 3 (tiga) tingkatan sebagai berikut.

1. Beban kerja diatas normal

Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih besar dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan melebihi kemampuan pekerjaan.

2. Beban kerja normal

Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan sama dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan sama dengan kemampuan pekerja.

3. Beban kerja dibawah normal

Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih kecil dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan lebih rendah dari kemampuan pekerjaan.

Dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah persepsi dari pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan.

1.1.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Harini *et al* dalam Budiasa (2021: 33) menyatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja sebagai berikut.

1. Faktor eksternal.

Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja (*wring stressor*) seperti:

- a. Tugas yang dilakukan yang bersifat fisik, seperti situasi kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
- b. Organisasi kerja, seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
- c. Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerjapsikologi.

2. Faktor Internal.

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban pekerjaan eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain*, berat ringannya *strain* dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

Sedangkan Gibson dalam Budiasa (2021: 34) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja sebagai berikut.

1. *Time pressure* (tekanan waktu)

Adanya ketentuan batas waktu atau *deadline* justru dapat meningkatkan motivasi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, namun desakan waktu juga dapat menjadi beban kerja berlebihan sehingga dapat

mengakibatkan munculnya banyak kesalahan atau kondisi kesehatan seseorang berkurang.

2. Jadwal kerja atau jam kerja

Jumlah waktu untuk melakukan suatu pekerjaan berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja, yang merupakan salah satu faktor penyebab stres di lingkungan kerja. Jadwal kerja padat, berkelanjutan, tanpa adanya waktu istirahat atau libur dapat berpengaruh terhadap kesehatan tubuh seseorang.

3. *Role ambiguity* dan *role conflict*

Role ambiguity atau kemenduaan peran dan *role conflict* atau konflik peran dapat mempengaruhi persepsi seseorang terhadap beban kerjanya.

4. Kebisingan

Kebisingan dapat mempengaruhi pekerja termasuk kesehatan dan *performance*. Karyawan dengan kondisi kerja sangat bising dapat mempengaruhi efektifitas kerja dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga dapat mengganggu konsentrasi dan secara tidak langsung mengganggu pencapaian tugas dan dapat dipastikan akan memperberat beban kerja.

5. *Information overload*,

Banyaknya informasi yang masuk dan diserap pekerja dalam waktu bersamaan dapat menyebabkan beban kerja semakin berat. Penggunaan teknologi dan penggunaan fasilitas kerja serba canggih membutuhkan adaptasi tersendiri dari pekerja. Semakin kompleks informasi yang diterima,

dapat mempengaruhi proses pembelajaran pekerja dan sehingga dapat berpengaruh terhadap kesehatan pekerja jika tidak ditangani dengan baik.

6. *Temperature extremes* atau *heat overload*.

Sama halnya dengan kebisingan, faktor kondisi kerja yang beresiko seperti tingginya suhu udara dalam ruangan juga berdampak pada kesehatan. Hal ini dapat terjadi jika kondisi tersebut berlangsung dalam waktu lama dan tidak tersedianya peralatan untuk mengatasi.

7. *Repetitive action*.

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

8. Tanggung jawab

Setiap jenis tanggung jawab dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggung jawab terhadap orang menimbulkan tekanan yang berhubungan dengan pekerjaan. Sebaliknya semakin banyaknya tanggung jawab, semakin rendah beban kerja yang berhubungan dengan pekerjaan

1.1.2.3 Indikator Beban Kerja

Indikator beban kerja yang telah dikemukakan oleh (Koesomowidjojo 2017: 33) yang meliputi antara lain:

a. Kondisi Pekerjaan

Bagaimana seorang pegawai memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Misalnya, pegawai yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan mensosialisasikan SOP (*Standard Operating Procedure*) kepada semua unsur di dalam lembaga sehingga pegawai yang berkerja di dalamnya dapat: 1) Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan; 2) Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan; 3) Meminimalisir kecelakaan kerja; 4) Mengurangi beban kerja pegawai dan meningkatkan *comparability, credibility, dan defensibility*; 5) Memudahkan pegawai untuk memiliki komunikasi yang baik dengan atasan ataupun rekan kerja.

b. Penggunaan Waktu Kerja

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

untuk menyelesaikan 40 potong pakaian dalam sehari, sedangkan kemampuan karyawan rata-rata saat itu hanya 20 potong per hari.

c. Target yang Harus Dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan mempengaruhi beban kerja yang diterima oleh pegawai. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh pegawai. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

1.1.3 Stres kerja

1.1.3.1 Pengertian Stres Kerja

Stres di tempat kerja merupakan sebuah masalah yang sangat sering dirasakan oleh pegawai, dimana para pegawai menemui kondisi-kondisi kelebihan kerja, ketidaknyamanan kerja, tingkat kepuasan kerja yang rendah. Stres ditempat kerja juga dapat mengakibatkan pengaruh yang merusak kesehatan, dan kesejahteraan pegawai, seperti halnya dapat berpengaruh negatif terhadap produktivitas dan keuntungan ditempat kerja. Menurut Handoko dalam Budiasa (2021:21) menjelaskan stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi proses berfikir, emosi dan kondisi psikis seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan

Menurut Ivanko dalam Hamali (2018:241) “Stres kerja merupakan kondisi-kondisi internal dan eksternal yang menciptakan situasi-situasi yang penuh tekanan, dan gejala-gejalanya dialami oleh setiap orang yang tertekan”. Menurut Mangkunegara (2016:157) “Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Stres ini tampak dari gejala antara lain, emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan”. Menurut Fahmi (2016:214) “Stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi diluar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya”. Stres kerja sebagai tanggapan atau proses internal atau eksternal yang mencapai tingkat ketegangan fisik dan psikologis sampai pada batas atau melebihi batas kemampuan (Afandi, 2021:174).

Jadi dapat disimpulkan bahwa stres kerja sangat berdampak buruk bagi perusahaan, karena jika pegawai mengalami stres kerja maka pekerjaan pegawai dapat terhambat dan produktivitas kerja akan menurun. Maka dari itu pimpinan harus cerdas dalam mengatasi stres kerja pegawai dengan cara mempertimbangkan setiap keluhan pegawai, lingkungan kerja, dan apa yang dibutuhkan oleh pegawai, sehingga dengan adanya kenyamanan pegawai dalam

bekerja maka produktivitas kerja dapat meningkat yang dapat membawa keuntungan bagi perusahaan.

1.1.3.2 Penyebab Stres kerja

Sumber stres kerja dikenal dengan *job stressor* yang sangat beragam dan reaksinya beragam pula pada setiap orang. Stres kerja dapat timbul dari dalam organisasi atau dari luar organisasi. Penyebab stres kerja yang sering dirasakan oleh pegawai yaitu pada umumnya berasal dari terlalu banyaknya pekerjaan, ketidakpahaman terhadap pekerjaan, sehingga timbul perasaan jenuh dan bosan atas pekerjaan tersebut. Menurut Sopiah (2018:87) terdapat beberapa penyebab stres kerja yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu :

1. Lingkungan fisik. Beberapa stressor ditemukan dalam lingkungan fisik pekerjaan, seperti terlalu bising, kurang baiknya penerangan, rancangan ruang kantor yang buruk, ketiadaan privasi, lampu penerangan yang kurang efektif dan kualitas udara yang buruk.
2. Stres karena peran dan tugas. Stressor karena peran/tugas termasuk kondisi dimana para pegawai mengalami kesulitan dalam memahami apa yang menjadi tugasnya, peran yang dia jalankan terlalu berat atau menjalankan berbagai peran di tempat mereka bekerja.
3. Penyebab stres antar pribadi (*inter-personal stressors*). Penyebab stres antarpribadi yaitu karena adanya perbedaan karakter, kepribadian, latar belakang, persepsi, karena adanya kompetisi untuk mencapai target kerja yang memungkinkan munculnya stres kerja.

4. Organisasi. Banyak sekali ragam penyebab stres yang bersumber dari organisasi. Pengurangan jumlah pegawai merupakan salah satu penyebab stres yang tidak hanya untuk mereka yang kehilangan pekerjaan, namun juga untuk mereka yang tetap tinggal mengalami peningkatan beban kerja.

Menurut Suprihanto dalam Sunyoto (2016:217), terdapat beberapa penyebab stres kerja yaitu :

1. Penyebab fisik, meliputi:
 - a. Kebisingan, kebisingan yang terus menerus dapat menjadi sumber stres bagi banyak orang. Namun perlu diketahui bahwa terlalu tegang juga menyebabkan hal yang sama.
 - b. Kelelahan, masalah kelelahan dapat menyebabkan stres karena kemampuan untuk bekerja menurun. Kemampuan bekerja menurun menyebabkan prestasi menurun dan tanpa disadari menimbulkan stres.
 - c. Penggeseran kerja, mengubah pola kerja yang terus-menerus dapat menimbulkan stres. Hal ini disebabkan karena seorang pegawai sudah terbiasa dengan pola kerja yang lama dan sudah terbiasa dengan kebiasaan-kebiasaan lama.
 - d. Suhu dan kelembaban, bekerja dalam suatu ruangan yang suhunya terlalu tinggi dapat memengaruhi tingkat prestasi pegawai. Suhu yang tinggi harus dapat ditoleransi dengan kelembaban yang rendah.

2. Beban kerja

Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini disebabkan oleh tingkat

keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak.

3. Sifat pekerjaan, meliputi :

- a. Situasi baru dan asing, menghadapi situasi baru dan asing dalam pekerjaan atau organisasi, seseorang akan merasa tertekan sehingga dapat menimbulkan stres.
- b. Ancaman pribadi, suatu tingkat kontrol (pengawasan) yang terlalu ketat dari atasan menyebabkan seseorang terasa terancam kebebasannya.
- c. Percepatan, stres bisa terjadi jika ketidakmampuan seseorang untuk memacu pekerjaan.
- d. Ambiguitas, kurangnya kejelasan terhadap apa yang harus dikerjakan akan menimbulkan kebingungan dan keraguan bagi seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan.
- e. Umpan balik, standar kerja yang tidak jelas dapat membuat pegawai tidak puas karena mereka tidak pernah tahu prestasi mereka.

4. Kebebasan

Kebebasan yang diberikan kepada pegawai belum tentu merupakan hal yang menyenangkan. Ada sebagian pegawai justru dengan adanya kebebasan membuat mereka merasa ketidakpastian dan ketidakmampuan dalam bertindak sehingga dapat menjadi sumber stres bagi seseorang.

5. Kesulitan

Kesulitan-kesulitan yang dialami dirumah, seperti ketidakcocokan suami istri, masalah keuangan, perceraian dapat mempengaruhi prestasi seseorang sehingga dapat menjadi sumber stres bagi seseorang.

1.1.3.3 Faktor-faktor yang Menyebabkan Stres kerja

Berikut ini beberapa faktor penyebab stres kerja menurut Fahmi (2016: 215) yaitu:

1. Stres karena tekanan dari dalam (*Internal Factor*), dan
2. Stres karena tekanan dari luar (*External Factor*)

Namun sering juga stres tersebut dialami oleh kedua faktor tersebut, yaitu disebabkan oleh faktor internal dan eksternal. Kondisi seperti ini biasanya membuat seseorang betul-betul berada dalam keadaan yang sangat tidak nyaman. Contohnya ketika didalam keluarga ia merasa sangat tertekan dan tidak mampu menjadi dirinya sendiri karena setiap hari ia harus melaksanakan rutinitas kehidupan hasil dari perintah orang lain yang bersifat memaksa namun ia sendiri tidak kuasa untuk menolak. Ini kita sebut sebagai stres yang disebabkan oleh faktor internal. Untuk contoh kasus faktor eksternal dapat kita sebut sebagai kondisi tekanan pekerjaan dari tempat dimana ia bekerja. Sering perintah pemimpin yang begitu memaksa agar bekerja sebagai target atau bahkan harus diatas target, sementara kemampuan seorang pegawai tidak sesuai target walaupun ia sebenarnya sudah memaksa dengan sekuat tenaga namun ia tidak sanggup dilakukannya maka ia mampu menimbulkan stres.

1.1.3.4 Indikator Stres kerja

Indikator-indikator stres kerja menurut (Afandi, 2021:179)

1. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja letak fisik.
2. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan kepada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, tekanan yang diciptakan oleh pegawai 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.

1.1.4 Komitmen Organisasi

1.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Kharis (2019: 76) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu. Menurut Moorhead dan Griffin (2015: 134) komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu

mengenalinya dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Putu dan I Wayan (2017: 76) komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Selanjutnya menurut Robbins dan Judge (2018: 65) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan yang dimana seorang pegawai tersebut memihak organisasinya serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

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 dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi.

1.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Hasibuan (2021: 78) terbentuknya komitmen suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

a. 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.

b. 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.

c. 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.

d. Faktor Pendapatan

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

e. 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 sebagai sifat/keadaan yang ditujukan oleh keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas atau dasar ketentuan-ketentuan yang ada. Keterampilan adalah kemampuan melakukan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan yang tersedia.

f. Faktor Sarana Pelayanan

Sarana pelayanan ada segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka untuk memenuhi kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu.

Menurut Steers dalam Sopiah (2018: 74) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang pegawai antara lain :

1. Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap pegawai
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja;
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi

1.1.4.3 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2020: 86) bahwa ada tiga indikator komitmen organisasi yaitu :

- a. Komitmen Afektif (*affective commitment*) hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional pegawai, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri.
- b. Komitmen Berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan oleh pegawai. Sehingga menjadi

bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap pada suatu organisasi.

- c. **Komitmen Normatif** (*Normative commitment*), adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri pegawai. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Jadi seorang pegawai bertahan karena adanya loyalitas.

1.1.5 Hubungan Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

1.1.5.1 Hubungan Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Beban kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi. Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam waktu yang ditentukan. Apabila hal ini sering terjadi, maka akan berdampak pada kinerja pegawai itu sendiri. Robbins dan Judge (2015: 23) yang menyatakan bahwa beban kerja merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan pada orang jika tuntutan tugas kecepatannya dirasakan berlebihan dan dapat meningkatkan kecemasan serta menurunkan tingkat komitmen seseorang. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fatmawati et al. (2017: 65) bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

Loyalitas seseorang akan meningkat apabila beban kerjanya sesuai dengan kompetensinya dan merasa senang selama menjalankan tugasnya sehingga pegawai akan lebih percaya diri dengan komitmen yang ada pada organisasi.

Seseorang akan merasa tidak terbebani dengan tugasnya apabila memperoleh kenyamanan dan dapat bersinergi dengan lingkungannya. Beban kerja akan dibentuk oleh karakter tugas yang bersangkutan misalnya: tingkat kesulitan, kondisi kerja, persyaratan kerja, tingkat ketrampilan.

Gibson et al dalam Adityawarman, dkk (2015) beban kerja yang sangat berubah-ubah menyebabkan kurangnya komitmen organisasi. Nampak jelas sekali bahwa beban kerja yang beraneka ragam dan tidak sesuai dengan kompetensi serta skill yang dimiliki oleh pegawai akan berdampak pada komitmen organisasi yang bersangkutan. Adityawarman, dkk (2015) dalam jurnal penelitiannya mengemukakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap komitmen organisasi pegawai. Seseorang yang menerima tuntutan tugas yang tinggi dapat menimbulkan kelelahan fisik dan menurunnya komitmen organisasi pegawai. Adanya tuntutan tugas yang berat dan keras dapat menimbulkan beban kerja. Namun demikian beban kerja tidak selamanya akan mengganggu aktivitas seseorang, bahkan akan memacu kinerjanya (*eustres*) dan pada akhirnya dapat menimbulkan komitmen organisasi yang maksimal bagi pegawai Zuraida et al dalam Farida, dkk (2019: 75).

1.1.5.2 Hubungan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pegawai. Stres pada pekerjaan (*Job stress*) adalah pengalaman stress yang berhubungan dengan pekerjaan. Menurut Robbins dan Judge (2015: 54) bahwa pegawai yang memiliki komitmen yang kuat terhadap

organisasi dapat memindahkan stres psikologis pada fokus yang lebih besar dan menghasilkan komitmen yang lebih tinggi.

Stres kerja merupakan suatu perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan (Mangkunegara, 2016: 54). Stres kerja perlu diatur agar pegawai memiliki tingkat stres yang cukup, sehingga pegawai akan terangsang untuk mengerjakan sebuah pekerjaan dengan produktif. Khatibi *et al* dalam Anjani (2020) menyatakan stres yang dialami anggota organisasi juga harus diperhatikan untuk mengetahui pengaruhnya terhadap intensitas komitmen. Stres kerja muncul sebagai akibat ketidaksesuaian antara individu dengan lingkungan kerjanya, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami maka semakin rendah komitmen organisasi yang dimilikinya. Adanya pengaruh signifikan dan negatif antara stres kerja dan komitmen organisasi yang sangat berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi. Stres kerja memiliki hubungan yang signifikan dan negative dengan komitmen organisasi. Peran konflik dan peran ambigu sebagai pembentuk stres mempunyai pengaruh terhadap penurunan komitmen organisasi yang artinya terdapat hubungan yang negative antara stres kerja dan komitmen organisasi. Cao dan Yu dalam Farida, dkk (2019) mengungkapkan stres kerja memiliki hubungan yang signifikan dan negatif dengan komitmen organisasi.

1.2 Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. selain itu untuk menghindari anggapan kesamaan dalam penelitian ini. Berikut table penelitian terdahulu.

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Nomor dan Tahun	Variabel Penelitian, Alat Analisis dan Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Putri Dwi Anjani (2020)	Judul : Pengaruh Stres Kerja, Kompensasi dan Beban kerja terhadap Komitmen Organisasi karyawan PT. Pos Indonesia Tegal. Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas PancasaktiTegal	Hasil penelitian dengan analisis regresi linier berganda Stres kerja, Kompensasi, dan beban Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Komitmen Organisasi dengan tingkat signifikansi 0,003 . Stres Kerja berpengaruh secara parsial terhadap komitmen Organisasi dengan tingkat signifikansi $0,002 < 0,005$ artinya hipotesis diterima, Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap Komitmen Organisasi karyawan dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,005$ artinya hipotesis diterima. Dan Beban Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Komitmen Organisasi dengan tingkat signifikansi $0,004 < 0,005$ artinya hipotesis diterima.	1. Variabel Beban Kerja (X1), Stress Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (Y). 2. Teknik analisis yang digunakan sama yaitu <i>regresi linier berganda</i>	1. Variabel Kompensasi (X2) 2. Teori yang digunakan Lokasi penelitian, waktu penelitian dan objek penelitian serta sampel penelitian

2	Theresia Retno Puspa Henani (2018)	Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Studi Kasus pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Wonosobo. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta	Beban Kerja (X1) Dan Lingkungan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian : Uji validitas menggunakan teknik <i>korelasi product momen</i> dan uji reliabilitas menggunakan rumus <i>cronbach alpha</i> dan teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	1. Variabel Beban Kerja (X1) 2. Teknik analisis yang digunakan sama yaitu <i>regresi linier berganda</i>	1. Variabel Lingkungan Kerja (X2) 2. Teori yang digunakan Lokasi penelitian, waktu penelitian dan objek penelitian serta sampel penelitian
3.	Farida, dkk (2019)	Judul : Peran beban kerja dan komitmen organisasi terhadap <i>turnover</i> pekerja. Jurnal Ilmu Manajemen. e-ISSN:2623-2081, p-ISSN: 2089-8177. Universitas Muhammadiyah Ponorogo	Beban kerja (X1) dan komitmen Organisasi (X2) dan <i>turnover</i> pekerja (Y). Hasil penelitian ini 1) Beban kerja dan komitmen organisasi memainkan peran yang signifikan bersama terhadap perputaran pegawai 2) Beban kerja memiliki peran positif dan tidak signifikan terhadap perputaran pegawai. 3) Komitmen organisasi memainkan peran negatif dan signifikan dalam perputaran pegawai.	1. Variabel beban kerja (X1) dan komitmen Organisasi (X2) 2. Teknik analisis yang digunakan sama yaitu <i>regresi linier berganda</i>	3. Variabel dan <i>turnover</i> pekerja (Y) 4. Teori yang digunakan Lokasi penelitian, waktu penelitian dan objek penelitian serta sampel penelitian

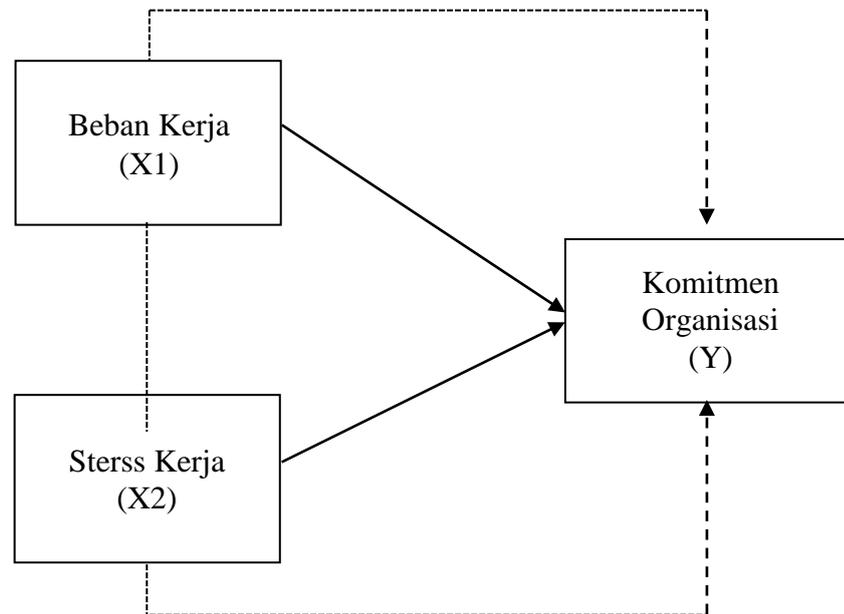
4.	Dzulfikar Ardi Dewantara (2019)	Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kawi Malang). Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Vol 8 No. 1. Universitas Brawijaya	Beban Kerja (X1), Stress Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (Y). Berdasarkan analisis regresi linear berganda, diperoleh koefisien variabel beban kerja bernilai negatif sebesar 0,294 dengan signifikansi sebesar 0,005. Sehingga dapat dinyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan variabel stres kerja memiliki nilai positif sebesar 0,363 dengan signifikansi sebesar 0,000. Sehingga dapat dinyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Nilai <i>Adjusted R Square</i> sebesar 0,516 dapat dinyatakan bahwa beban kerja dan stres kerja memiliki kontribusi sebesar 51,6% terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kawi Malang. Sedangkan sebesar 48,4% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Beban Kerja (X1), Stress Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (Y). 2. Teknik analisis yang digunakan sama yaitu <i>regresi linier berganda</i> 	Teori yang digunakan Lokasi penelitian
----	---------------------------------	--	--	---	--

5.	Fatmawati, dkk (2017)	Judul : Analisis Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Tenaga Pemasar Mikro Pt Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Praya). Jurnal JMM UNRAM. Vol. 6 No. 1 (2017): JMM MARET 2017	Kompensasi (X1), Beban Kerja (X2), dan Stres Kerja (X3), Komitmen Organisasi (Y). Hasil penelitian pada responden tenaga pemasar kredit mikro Bank BRI Cabang Praya maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut ini : 1) Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi. 2) Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Komitmen Organisasi. 3) Stres Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Komitmen Organisasi. 4) Stres kerja memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap Komitmen Organisasi.	1. Variabel Beban Kerja (X2), dan Stres Kerja (X3), Komitmen Organisasi (Y). 2. Teknik analisis yang digunakan sama yaitu <i>regresi linier berganda</i>	1. Variabel Kompensasi (X1). 2. Teori yang digunakan Lokasi penelitian, waktu penelitian dan objek penelitian serta sampel penelitian
6	Sifa Apriliana, Widya Paramita, Agusng Wahyu H. (2021)	Judul : Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Keuangan Volume 2 No. 3 (2021)	Hasil penelitian untuk mengetahui apakah stres kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 108 karyawan PDAM Kota Magelang. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan kausal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Stres kerja	Teknik analisis yang digunakan sama yaitu <i>regresi linier berganda</i>	Teori yang digunakan Lokasi penelitian, waktu penelitian dan objek penelitian serta sampel penelitian

			memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Kota Magelang, dan Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Kota Magelang		
7	M. Zainal Arifin, Taher Alhabsji, Hamidah Nayati Utami (2016)	Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tingkat Pelaksana Perum Jasa Tirta I Wilayah Sungai Brantas dan Bengawan Solo). Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No.2, Juni 2016	Beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional, artinya peningkatan beban kerja akan berpengaruh pada peningkatan komitmen organisasional. Yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan variabel beban kerja (X1) terhadap variabel komitmen organisasional (Y1) dapat diterima. Beban kerja berpengaruh tidak signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan, artinya peningkatan beban kerja akan menurunkan kinerja karyawan walaupun tidak signifikan..	Teknik analisis yang digunakan sama yaitu <i>regresi linier berganda</i>	Teori yang digunakan Lokasi penelitian, waktu penelitian dan objek penelitian serta sampel penelitian

1.3 Kerangka Pemikiran

Gambaran kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar berikut:



Keterangan :

- Secara parsial (sendiri-sendiri)
- Secara Simultan (serentak)

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran yang peneliti bahas mengenai dua peranan yang menjadi variabel X yaitu Beban Kerja (X1) dan Stres kerja (X2) dan Variabel Y (Komitmen Organisasi) maka peneliti akan memanfaatkan sebagai acuan membuat angket yang nantinya akan disebar kepada responden, kemudian setelah penyebaran dilakukan maka peneliti akan mencari uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, reliabilitas guna menentukan layak atau tidaknya angket tersebut diteliti, setelah diperoleh hasil maka peneliti menggunakan alat

analisis yaitu analisis regresi, uji hipotesis untuk menentukan seberapa jauh pengaruh satu variabel dengan variabel lainnya kemudian analisis koefisien determinasi.

1.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Arikunto (2018: 110) hipotesis didefinisikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data terkumpul. Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap komitmen organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) OKU baik secara parsial maupun simultan.