

**FAKTOR PEMBENTUK SEMANGAT KERJA KARYAWAN: ANTARA STRESS  
KERJA, BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA**

**(Studi Pada Tenaga Kesehatan di Kabupaten Boyolali)**

Skripsi

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

**Olyvia Kurniati**

**Nim : 30402000407**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**

**FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**SEMARANG**

**2022**

# HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Disusun Oleh:

**OLYVIA KURNIATI**

**NIM: 30402000407**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Hj. Nurhidayati, SE., M.Si., Ph.D.

NIK. 210499043

**FAKTOR PEMBENTUK SEMANGAT KERJA KARYAWAN: ANTARA STRESS  
KERJA, BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA  
(Studi Pada Tenaga Kesehatan di Kabupaten Boyolali)**

**Disusun Oleh:**

**Olyvia Kurniati**

**NIM. 30402000407**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 1 Maret 2023

**Susunan Dewan Penguji**

**Pembimbing,**

Digitally signed  
by Nurhidayati

Date:  
2023.03.03  
12:24:15  
+0700

**Ili Nurhidayati, SE, M.Si, Ph.D.**  
NIK. 210499043

**Penguji**

Digitally signed by  
Dr. Tri Wikaningrum,  
SE, M.Si

Date: 2023.03.03  
13:23:08 +0700

**Dr. Tri Wikaningrum, SE, M.Si**  
NIK. 0614028503

**Drs. Bedin Santoso, M.Si, Ph.D.**  
NIK. 0629026002

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar  
Sarjana Manajemen Tanggal 4 Maret 2023

**Ketua Program Studi Manajemen**



**Dr. Lutfi Nurcholli, S.T., S.E., M.M.**  
NIK. 210416055

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Olyvia Kurniati

NIM : 30402000407

Jurusan : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“FAKTOR PEMBENTUK SEMANGAT KERJA : ANTARA BEBAN KERJA, STRES KERJA, DAN KEPUASAN KERJA (Studi pada Tenaga Kesehatan Boyolali)”** adalah benar-benar hasil karya tulisan saya sendiri, bukan jiplakan karya tulis orang lain, baik sebagian ataupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari skripsi ini hasil jiplakan orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 3 Maret 2023

Yang membuat pernyataan,



Olyvia Kurniati

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

*Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan*

*(Q.S Al-Insyirah 5)*

*Sesungguhnya besarnya pahala itu menyertai besarnya cobaan dan  
sesungguhnya ketika Allah mencintai suatu kaum, maka Allah  
memberikan cobaan. Maka barangsiapa yang ridla, maka baginya ridla  
Allah dan barangsiapa yang marah, maka baginya murka Allah.*

*( H.R At-Tirmidzi )*

*Believe in miracles but don't depend on them.*

*(H. Jackson Brown)*

### PERSEMBAHAN

Dengan segala kerendahan hati penulis mempersembahkan Tugas Akhir ini kepada :

- **Bapak dan Ibu tersayang**
- **Kelurga tercinta**
- **Teman-teman seperjuangan yang selalu hadir saat suka maupun duka**
- **Almamaterku**

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pembentuk semangat kerja antara beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif untuk mengetahui pengaruh variabel yang akan diuji dengan subyek penelitian tenaga kesehatan di sebuah puskesmas yang berjumlah 35 responden. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner yang berisi beberapa pertanyaan untuk mengetahui signifikansi yang berkaitan antara beban kerja ( $X_1$ ), stres kerja ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) dengan semangat kerja ( $Y_3$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel beban kerja dan kepuasan kerja.

**Kata kunci :** *beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, semangat kerja*



### ***Abstract***

*This study aims to determine the formation of morale between workloads, work stress, and job satisfaction. The method used is a quantitative approach to determine the effect of the variables to be tested with research subjects of health workers at a health center with a total of 35 respondents. The data collection technique in this study was to use a questionnaire containing several questions to find out the significance of the relationship between workload ( $X_1$ ), work stress ( $X_2$ ) and job satisfaction ( $X_3$ ) with morale ( $Y_3$ ). The result showed that there was a significant influence between workload and job satisfaction variables.*

***Keywords: workload, work stress, job satisfaction, morale***

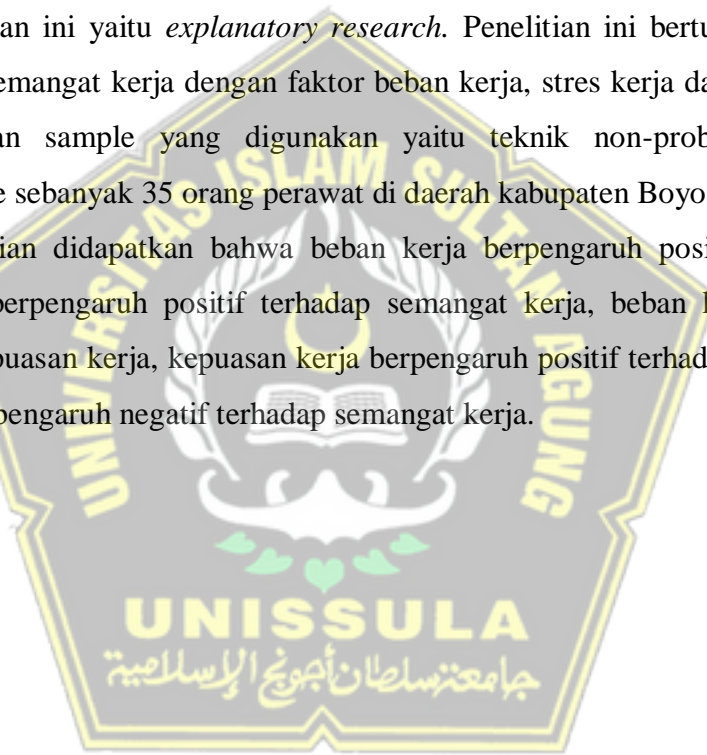


## INTISARI

Penelitian ini membahas mengenai semangat kerja yang dibentuk antara beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja. Semangat kerja merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya. Saat ini tantangan yang dihadapi oleh suatu puskesmas adalah banyaknya pekerjaan yang berlebihan dan lingkungan kerja perawat agar terdapat semangat kerja sehingga tercapainya tujuan dari suatu puskesmas yang meningkat dan stabil. Banyak faktor yang mempengaruhi semangat kerja diantaranya beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja.

Jenis penelitian ini yaitu *explanatory research*. Penelitian ini bertujuan menjelaskan faktor pembentuk semangat kerja dengan faktor beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja. Teknik pengambilan sample yang digunakan yaitu teknik non-probability sampling. Pengambilan sample sebanyak 35 orang perawat di daerah kabupaten Boyolali.

Hasil pengujian didapatkan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja. Stres kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja, beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja dan beban kerja berpengaruh negatif terhadap semangat kerja.





## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan dan diberi kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini berjudul Faktor Pembentuk Semangat Kerja Karyawan: Antara Stress Kerja, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja dengan baik tanpa ada halaman apapun.

Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Baginda Rasulullah Muhammad SAW, penelitian ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan Program S-1 Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis sangat menyadari tanpa bimbingan, motivasi dan ilmu dari beberbagi pihak, penulis tidak akan mampu menyusun skripsi ini dengan baik dan benar, untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Hj. Nurhidayati, SE, M.Si, Ph.D selaku Dosen Pembimbing dalam penulisan skripsi yang telah memberikan pengarahan dan penuh kesabaran untuk menyelesaikan skripsi.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh dosen dan staf Program Studi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan segenap ilmu pengetahuan yang bermanfaat kepada penulis.

5. Kedua orang tua saya yang selalu memberikan doa, dukungan dan motivasi agar selalu semangat dan motivasi agar selalu semangat dan pantang menyerah dalam menyusun usulan penelitian skripsi ini
6. Seluruh pihak dan teman-teman lainnya yang tidak disebutkan namanya satu-persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan dan masih jauh dari sempurna, baik dalam materi maupun tata cara penulisannya. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun guna penyempurnaan usulan penelitian skripsi ini di masa yang akan datang. Semoga usulan penelitian skripsi ini dapat memberikan banyak manfaat baik bagi penulis maupun para pembaca pada umumnya.

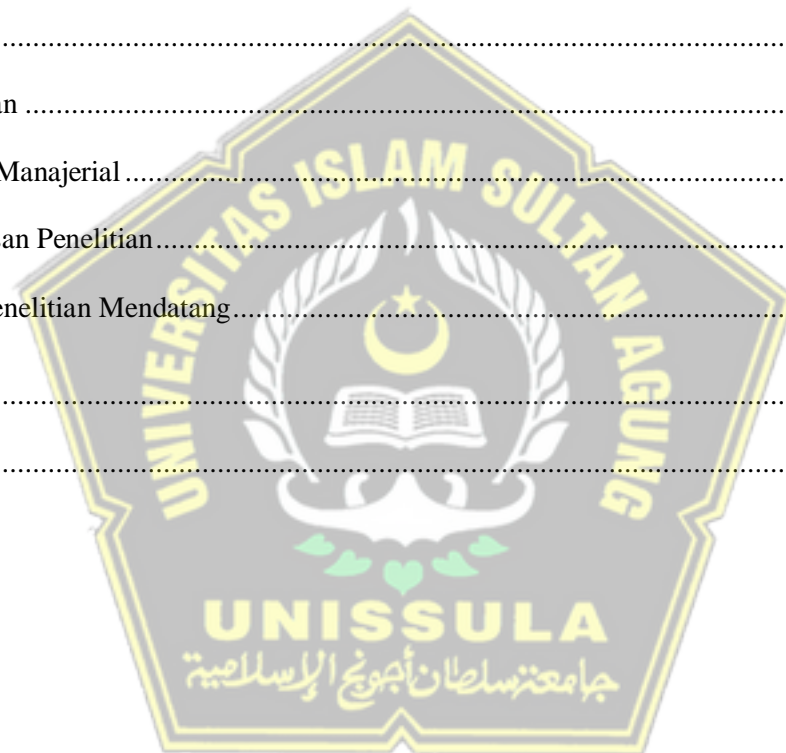


## DAFTAR ISI

Halaman Persetujuan.....	ii
Kata Pengantar.....	iii
Daftar Isi.....	v
Bab I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat penelitian .....	6
BAB II.....	7
KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1 Stres Kerja.....	7
2.2 Beban Kerja.....	14
2.3 Semangat Kerja .....	17
2.4 Kepuasan kerja .....	22
2.5 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis.....	25
2.5.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja.....	25
2.5.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Semangat Kerja .....	26
2.5.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	26
2.5.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja.....	27
2.5.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap Semangat Kerja .....	28
2.6 Model Penelitian.....	28
BAB III.....	30
METODE PENELITIAN .....	30
3.1 Jenis Penelitian .....	30

3.2 Populasi dan Sampel.....	30
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	30
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	31
3.5 Variabel dan Indikator .....	32
3.6 Metode Analisis Data.....	33
3.6.1 Uji Validitas .....	33
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	33
3.6.3 Deskriptif Statistik.....	34
3.6.4 Uji Asumsi Klasik .....	34
3.6.5 Uji Hipotesis .....	35
BAB IV .....	39
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1 Karakteristik Responden.....	39
4.2 Analisis Deskriptif .....	40
4.2.1 Beban Kerja.....	41
4.2.2 Stres Kerja.....	42
4.2.3 Kepuasan Kerja.....	43
4.2.4 Semangat Kerja .....	44
4.3 Analisis Data .....	44
4.3.1 Uji Validitas.....	44
4.3.2 Uji Reliabilitas .....	45
4.4 Uji Asumsi Klasik .....	46
4.4.1 Uji Normalitas .....	46
4.4.2 Uji Multikolinieritas .....	46
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas.....	47
4.5 Uji Hipotesis.....	49
4.5.1 Uji Regresi Linier Berganda.....	49
4.5.2 Uji T Parsial.....	53

4.5.3 Uji Simultan (Uji f).....	54
4.5.4 Analisis Koefisien Determinasi.....	55
4.6 Pembahasan .....	55
4.6.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja .....	55
4.6.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Semangat Kerja .....	56
4.6.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	56
4.6.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja.....	56
4.6.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap Semangat Kerja .....	57
BAB V.....	58
5.1 Kesimpulan .....	58
5.2 Implikasi Manajerial .....	59
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	60
5.4 Agenda Penelitian Mendatang.....	61
Daftar Pustaka.....	63
Lampiran .....	65



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada Desember 2019, beberapa warga Negara Tiongkok meninggal dunia akibat terinfeksi pneumonia. Otoritas kesehatan di Kota Wuhan, Provinsi Hubei, Tiongkok menyampaikan informasi bahwa terdapat tiga orang tewas di Wuhan setelah menderita pneumonia yang disebabkan oleh virus. Pada 11 Februari 2020, WHO mengumumkan virus ini yaitu *Coronavirus Disease 2019* (COVID-19) yang disebabkan oleh virus *Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus-2* (SARS-Cov-2). COVID-19 merupakan penyakit infeksi saluran pernapasan yang disebabkan oleh virus Corona (Audric Albertus, 2019). Karena cepatnya penularan virus tersebut, banyak sekali korban meninggal dunia dan mengakibatkan semua sektor kehidupan terhambat baik itu dibidang sosial, pariwisata, ekonomi, pendidikan dan terlebih lagi dibidang kesehatan. Dalam dunia kesehatan memberikan dampak yang sangat besar terlebih lagi bagi tenaga kesehatan yang bekerja di dalam sebuah rumah sakit dan sebuah klinik ataupun puskesmas.

Sebuah institusi baik kesehatan maupun pendidikan, umumnya akan selalu mengelola sumber daya manusianya agar dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Sebuah institusi dalam bidang kesehatan seperti halnya puskesmas atau klinik kesehatan merupakan tempat pengobatan pertama dan terdekat untuk masyarakat sekitar. Sehingga para pekerjanya yakni para dokter dan perawat harus memiliki kinerja yang maksimal untuk dapat memberikan perawatan yang baik demi kesembuhan para pasiennya.

Pandemi COVID 19 menyebabkan penyakit mental dan diperkirakan akan meningkat selama pandemi ini (Roy et al., 2020). Menurut salah satu referensi, prevalensi kecemasan yang dialami petugas kesehatan pada masa pandemi Covid-19 sangat tinggi (23,2%) dan mengalami depresi dari total 33.062 sampel petugas kesehatan yaitu satu orang (22,8%). Studi lain di Singapura dan India dengan responden 906 responden menemukan bahwa 5,3% petugas kesehatan disana mengalami depresi. Di Indonesia, menurut survei sekitar 66% dari 644 petugas kesehatan menderita kecemasan, 55% menderita stres, dan 23,5% menderita depresi akibat Covid-19. (Naeim et al., 2020)

Tenaga kesehatan adalah tenaga profesional yang bertanggungjawab dalam melaksanakan pelayanan di rumah sakit dan memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan di klinik maupun di puskesmas. Pusat pelayanan di klinik maupun puskesmas yang membutuhkan tanggung jawab dan aktivitas tenaga kesehatan yang tinggi adalah Emergency Room Service (IGD), Intensive Room (ICU) dan perawat bedah. Permintaan beban kerja yang tinggi ini menyebabkan tenaga kesehatan di bagian pelayanan beresiko mengalami stres.

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) menggambarkan suatu pelayanan publik yang bergerak dalam bidang pelayanan kesehatan memiliki peranan yang penting dalam Sistem Kesehatan Nasional. Dalam mendukung Pembangunan di bidang kesehatan, Puskesmas mempunyai peran melaksanakan kebijakan. di bidang Kesehatan. Diamanahkan bahwa untuk melaksanakan tugasnya dalam pembangunan kesehatan, Puskesmas mempunyai peran melaksanakan Upaya. Kesehatan Masyarakat. (UKM) dan Upaya Kesehatan Perorangan (UKP). Berdasarkan kutipan Muhith (dalam Musdalifah & Dirdjo, 2021) beban kerja yang berlebihan sangat mempengaruhi produktifitas tenaga kesehatan dan akan berpengaruh pada



produktifitasnya. Jika tenaga kesehatan merasa jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan untuk melayani pasien tidak sebanding dengan jumlah tenaga yang ada dapat menimbulkan munculnya stres kerja.

Puskesmas sendiri berada lebih dekat dengan masyarakat sehingga masyarakat dapat lebih mudah untuk mendapatkan perawatan lebih cepat. Tenaga kesehatan yang berada di puskesmas maupun di klinik umumnya tidak lebih banyak dari rumah sakit sehingga mengakibatkan setiap tenaga kesehatan di tempat tersebut memiliki tugas dan tanggung jawab yang melebihi dengan batas kemampuannya. Beban kerja ini pada akhirnya akan menimbulkan tekanan kepada tenaga kesehatan sehingga mempengaruhi semangat kerja dari tenaga kesehatan.

Dengan adanya pandemi tersebut sehingga membuat sebagian besar tenaga kesehatan mendapatkan beban kerja yang lebih dari biasanya. Beban yang diberikan membuat para tenaga kesehatan khususnya kepada para perawat berdampak juga terhadap semangat kerja yang dimiliki oleh perawat. Penelitian yang dilakukan oleh (Wahyuliani & Suwandana, 2019) mengatakan bahwa Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di RSUD Sanjiwani Gianyar, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Irfan et al., 2021) mengatakan bahwa Beban kerja mempengaruhi langsung dan signifikan dengan semangat kerja.

Dengan semakin banyaknya pasien yang terpapar Covid-19 maka menambah beban kerja bagi tenaga kesehatan yang bertugas untuk melayani pasien-pasien tersebut. Beban kerja yang diberikan kepada para tenaga kesehatan mungkin di atas batas yang dimiliki oleh tenaga kesehatan dikarenakan pandemi yang melanda di Indonesia membuat pasien yang terpapar oleh virus tersebut menjadi lebih banyak.

Stres kerja sendiri telah menjadi isu global pada era saat ini dimana keadaan tersebut telah mempengaruhi segala jenis profesi dan pekerjaan baik di negara maju



maupun berkembang. Tidak hanya pada individu, namun juga berdampak pada organisasi hingga lingkungan sosial. Tingginya angka kejadian dan pengaruh buruk menjadikan stres kerja sebagai masalah serius sehingga perlu penanganan yang cepat dan tepat. Bidang kesehatan beresiko mengalami stres kerja paling tinggi (Budiyanto, A.J.M. Rattu, 2019)

Stres kerja juga dapat dipicu jika suatu pekerjaan yang dilakukan oleh perawat melebihi dari batas dari kemampuannya yang pada akhirnya timbul suatu tekanan yang akan dialami oleh perawat. Hal ini tentunya juga akan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat et al., 2019) mengatakan bahwa stres kerja dan konflik kerja secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja. Secara parsial, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja. Begitu pula konflik kerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Stres kerja yang dialami para tenaga kesehatan khususnya para perawat disaat pandemi mengalami peningkatan dikarenakan banyaknya pasien yang berdatangan karena virus terbaru tersebut yang membuat para perawat harus lebih berhati-hati dan lebih waspada. Dampak yang diberikan karena stres kerja yang berlebihan membuat semangat kerja para tenaga kesehatan mungkin lebih sedikit berbeda dari biasanya dimana semangat kerja tidak maksimal. Atas dasar penjelasan diatas maka dapat disimpulkan beban kerja dan stres kerja mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja.

Dengan upaya yang diberikan oleh tenaga kesehatan baik dokter, perawat maupun tenaga administrasi dan juga upaya yang diberikan oleh pemerintah maka dengan memeberikan penyembuhan dan dengan cara melakukan penyebaran vaksin gratis kepada seluruh masyarakat, membuat masyarakat lebih sehat dan

memnyembuhkan pasien covid sehingga membuat jumlah pasien covid sudah berkurang maka di Indosenia saat ini sudah diberlakukan New Normal sehingga beban dan stres kerja para tenaga medis lebih ringan lagi terutama para perawat.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disusun sebuah penelitian dengan judul : FAKTOR PEMBENTUK SEMANGAT KERJA KARYAWAN: ANTARA STRESS KERJA, BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA”. Penelitian ini bertujuan menganalisi pengaruh stres kerja dan beban kerja terhadap semangat kerja tenaga kesehatan di masa saat ini.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap stres kerja ?
2. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap semangat kerja ?
3. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja ?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap semangat kerja ?
5. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap stres kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap semangat kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap semangat kerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

- 1) Bagi Puskesmas

Agar dapat mengetahui pengaruh dari beban kerja terhadap stres kerja yang

berdampak pada semangat kerja para tenaga kesehatan dan hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam mengambil keputusan dalam mengatasi beban kerja dan stres kerja karyawan dalam hal peningkatan kinerja karyawan.

2) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan berikutnya yang akan membahas tentang beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja dan semangat kerja.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

Kajian teori menguraikan variabel-variabel penelitian yang mencakup Stress kerja, Beban kerja, Kinerja karyawan dan Kepuasan kerja. Masing-masing variabel menguraikan tentang definisi, indikator, penelitian terdahulu serta hipotesis. Kemudian keteraitan hipotesis yang diajukan dalam penelitian akan membentuk model empirik penelitian.

#### **2.1 Stress Kerja**

##### **2.1.1 Definisi Stres Kerja**

Stress di tempat kerja merupakan sebuah masalah yang sangat sering dirasakan oleh karyawan, dimana paara karyawan menemui kondisi-kondisi kelebihan kerja, ketidaknyamanan kerja, tingkat kepuasan kerja yang rendah. Stress ditempat kerja juga dapat mengakibatkan pengaruh yang buruk bagi kesehatan dan kesejahteraan karyawan, seperti halnya dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan selama bekerja. Para karyawan perlu belajar mengakui tanda-tanda yang menunjukkan perasaan tertekan dan para atasan perlu menyadari bahwa stres kerja yang bisa mempengaruhi kesehatan karyawan yang pada akhirnya berpengaruh buruk juga pada kinerja karyawan tersebut.

(Mangkunegara, 2002) stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Perasaan tertekan ini bisa disebabkan oleh stresor fisik ataupun stresor sosial. Dengan kata lain stres kerja adalah perasaan tertekan atau suatu ketegangan mental (psikologi) seseorang terkait dengan pekerjaannya yang terjadi karena pengaruh situasi atau peristiwa diri dan lingkungan, baik lingkungan pekerjaan maupun diluar pekerjaannya.

Menurut Kreitner, Robert & Kinicki (2005) stres merupakan suatu respons yang adaptif, dihubungkan oleh karakteristik dan proses psikologi individu yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan fisik pada seseorang. Sedangkan menurut (Muchlas, 2005) mendefinisikan stres sebagai respon yang adaptif pada situasi eksternal yang menghasilkan deviasi-deviasi fisik, psikologis, dan atau perilaku untuk anggota organisasi.

### 2.1.2 Penyebab Stres Kerja

Berikut ini adalah penyebab Stres kerja menurut (Sunyoto, 2018) yaitu sebagai berikut:

#### 1. Penyebab Fisik

Penyebab fisik yaitu kebisingan yang terus menerus dapat menjadi sumber stres bagi banyak orang. Namun perlu diketahui terlalu tegang juga menyebabkan hal yang sama. Kelelahan juga dapat menyebabkan stres kerja karena kemampuan untuk bekerja menurun yang menyebabkan prestasi menurun dan tanpa disadari menimbulkan stres. Penggeseran kerja yang terus menerus juga dapat menimbulkan stres. Hal ini disebabkan karena seorang karyawan sudah terbiasa dengan pola kerja yang lama sudah terbiasa dengan kebiasaan-kebiasaan lama. Selain itu jetlag juga dapat menyebabkan stres, jetlag adalah jenis kelelahan khusus yang disebabkan oleh perubahan waktu sehingga mempengaruhi irama tubuh seseorang. Terakhir suhu dan kelembapan. Suhu dan kelembapan dapat menyebabkan stres kerja. Bagaimana tidak,

bekerja dalam suatu ruangan yang suhunya terlalu tinggi dapat mempengaruhi tingkat prestasi karyawan. Suhu yang tinggi harus dapat ditoleransi dengan kelembapan yang rendah.

## 2. Beban kerja

Beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya. Beban kerja yang diberikan seperti kerja shift yang tidak semua karyawan bisa melakukannya sehingga menjadikan hal tersebut terbebani.

## 3. Sifat Pekerjaan

Situasi baru dan asing dalam suatu pekerjaan atau organisasi, seseorang akan terasa sangat tertekan sehingga menimbulkan stres. Ancaman pribadi yang terlalu ketat menyebabkan seseorang terasa terancam kebebasannya. Percepatan, stres bisa terjadi jika ketidakmampuan seseorang untuk memacu pekerjaan. Ambiguitas, kurangnya kejelasan terhadap apa yang harus dikerjakan akan menimbulkan kebingungan dan keraguan bagi seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Umpan balik, standar kerja tidak jelas dapat membuat karyawan tidak puas karena mereka tidak pernah tahu prestasi mereka. Disamping itu, standar kerja yang tidak jelas juga dapat dipergunakan untuk menekan karyawan. Peranan individu dalam



organisasi dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri. Dengan karyawan bisa membaur dengan pekerjaan yang asing tersebut maka karyawan akan dapat bekerja dengan baik serta maksimal. Hubungan yang terjalin dalam setiap karyawan baik itu atasan ataupun bawahan jika hubungan tersebut terjalin dengan baik maka pekerjaan yang sedang dikerjakan akan terasa lebih mudah dikerjakan sehingga mendapatkan hasil yang maksimal.

#### 4. Kebebasan

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

#### 5. Kesulitan

Kesulitan-kesulitan yang dialami dirumah seperti ketidakcocokan suami-istri. Masalah keuangan, perceraian dapat memengaruhi prestasi seseorang. Hal-hal seperti ini dapat merupakan sumber stres bagi seseorang.

### 2.1.3 Gejala-gejala Stres Kerja

(Robbins, Stephen & Timothy, 2016) tentang gejala stres meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Gejala Fisiologis. Stres dapat menciptakan perubahan di dalam metabolisme, meningkatkan fungsi jantung dan tingkat pernapasan dan

tekanan darah, membawa sakit kepala, serta menimbulkan serangan jantung.

2. Gejala Psikologis. Stres memperlihatkan dirinya sendiri dalam keadaan psikologis seperti ketegangan, kecemasan, sifat lekas marah, kebosanan, dan penundaan.
3. Gejala Perilaku. Gejala stres yang terkait dengan perilaku meliputi penurunan dalam produktivitas, ketidakhadiran, dan tingakt perputaran karyawan, demikian pula dengan perubahan dalam kebiasaan makan, meningkatnya merokok atau konsumsi alkohol, pidato yang cepat dan gelisah, dan gangguan tidur.

Gejala lain juga disebutkan oleh (Wirawan, 2010) mengungkapkan tentang gejala stres kerja adalah sebagai berikut:

1. Fisik Detak jantung meningkat, tekanan darah meningkat, mulut dan kerongkongan kering, keringat dingin, sesak napas, sakit kepala, sakit perut, muka pucat, gemetar atau insomnia, kelelahan atau kejenuhan, siklus menstruasi terganggu, nafsu makan turun.
2. Kognitif Pikun, penilaian buruk, konsentrasi buruk, kreativitas menurun, menurunnya kinerja, menurunnya kemampuan untuk memecahkan permasalahan, marah, depresi, gelisah, kekhawatiran, berprasangka dan curiga, penarikan diri, teledor, gugup dan gelisah, menggerutu, tidak toleran terhadap orang lain, pesimis, mimpi buruk, mudah tersinggung, tidak kreatif dan inovatif.



3. Afektif Marah instabilitas emosi, menarik diri, depresi, berprasangka, kekhawatiran, frustrasi, gelisah.
4. Perilaku Pikun, penilaian buruk, konsentrasi buruk, kreativitas menurun menurunnya kinerja, menurunnya kemampuan untuk memecahkan permasalahan.

#### **2.1.4 Cara Mengatasi Stres Kerja**

(Mangkunegara, 2017) mengatakan ada 3 pola dalam mengatasi stres kerja yaitu:

1. Pola Sehat, yaitu dengan kemampuan mengelola perilaku dan tindakan sehingga adanya stres tidak menimbulkan gangguan, akan tetapi menjadi lebih sehat dan berkembang.
2. Pola harmonis, yaitu dengan kemampuan mengelola waktu dan kegiatan secara harmonis dan tidak menimbulkan berbagai hambatan.
3. Pola patologis, yaitu menghadapi stres dengan berdampak berbagai gangguan fisik maupun sosial-psikologis. Dalam pola ini, individu akan menghadapi berbagai tantangan dengan cara-cara yang tidak memiliki kemampuan dan keteraturan mengelola tugas dan waktu. Dalam menghadapi stres dapat dilakukan dengan tiga cara yang pertama yaitu memperkecil dan mengendalikan sumber-sumber stres yaitu dengan cara melakukan penilaian terhadap situasi sumber-sumber stres, mengembangkan alternatif tindakan, mengambil tindakan yang dipandang paling tepat dan sebagainya. Lalu yang kedua menetralkan dampak

yang ditimbulkan oleh stres dan yang ketiga meningkatkan daya tahan pribadi.

### 2.1.5 Indikator Stres Kerja

Yan, Zhenzhen.dkk (2014) menuturkan indikator dalam stres kerja yaitu ada empat, yaitu :

#### 1. Kekhawatiran

Rasa takut terhadap suatu hal yang baru atau belum diketahui dengan pasti di dalam pekerjaan. Perasaan khawatir selalu dialami oleh pekerja yang dikarenakan karena banyak faktor dari dalam pekerjaan tersebut.

#### 2. Gelisah

Perasaan tidak nyaman yang dialami atau dirasakan oleh pekerja saat melaksanakan tugas dalam bekerja. Biasanya karena tugas tersebut memiliki resiko tinggi.

#### 3. Tekanan

Yaitu perasaan tertekan dari seorang pekerja yang dirasakan saat dia melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Bisa disebabkan oleh pekerjaan itu sendiri karena terlalu berat bagi pekerja tersebut.

#### 4. Frustrasi

Rasa kecewa akibat gagal dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mencapai tujuan yang diinginkan. Biasanya dikarenakan kurang puas terhadap pekerjaan tersebut, tidak sesuai ekspektasi.

Indikator-Indikator stres kerja menurut Afandi (2018: 179-180):

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 pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
3. Tuntutan antar pribadi, tekanan yang diciptakan oleh para 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

## **2.2 Beban Kerja**

### **2.2.1 Definisi Beban kerja**

Beban kerja dapat didefinisikan sebagai tugas yang terlalu banyak bekerja yang sulit dilakukan secara efektif dalam hal kemampuan, waktu, dan sumber daya anggota organisasi (Gilboa et al. 2008). Ada temuan yang konsisten bahwa beban kerja yang berlebihan berhubungan negatif dengan kondisi psikologis seperti ketidakpuasan dan frustrasi karyawan (Spector et al. 1988). Dalam sebuah studi oleh Jones et al. (2007), pekerja yang terlibat dalam pekerjaan penjualan dan kelebihan tugas ditemukan memiliki hubungan negatif dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Dalam studi Quick and Quick (1984), kelebihan beban kerja dikategorikan menjadi

kelebihan beban kuantitatif dan kualitatif; sedangkan jenis kelebihan yang pertama membutuhkan jumlah pekerjaan yang berlebihan untuk dilakukan dalam jangka waktu terbatas, yang terakhir berarti melebihi keterampilan, kemampuan, kompetensi, dan pengetahuan yang dimiliki oleh anggota individu.

Sehingga beban kerja berakibat mengganggu pelaksanaan tugas inti, jumlah pekerjaan yang begitu besar kemungkinan akan menghalangi pekerja untuk memenuhi tugas lain, yang mungkin memiliki efek merugikan pada keadaan emosional pekerja. Dengan demikian, beban kerja yang berlebihan cenderung menurunkan kualitas pekerjaan sehingga ketentuan dalam pekerjaan tidak dapat diselesaikan secara maksimal dan sesuai harapan.

### **2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Faktor eksternal, yaitu pengaruh yang berasal dari luar diri karyawan, seperti:

1. Tempat kerja, seperti: waktu kerja yang lama, pergantian (shift) kerja yang dirasa tidak adil, jam lembur, waktu istirahat, sistem gaji, pelimpahan tanggungjawab.
2. Tugas fisik, meliputi: tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, dan lain sebagainya.
3. Lingkungan kerja berkaitan erat dengan lingkungan fisik, sosial, serta lingkungan psikologis seorang karyawan, karena karyawan selalu berinteraksi dengan lingkungan kerja sehingga memberikan pengaruh kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki.

Faktor internal merupakan faktor yang muncul dari dalam diri individu itu sendiri akibat dari adanya reaksi beban kerja yang terlalu berlebihan. Adapun faktor yang berasal dari dalam diri individu itu sendiri meliputi: faktor somatik (umur, jenis kelamin, status gizi, dan kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, kepercayaan, persepsi, harapan serta kepuasan).

### **2.2.3 Dampak Beban Kerja**

(Irawati, Rusda, et al, 2017) mengatakan beban kerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi pegawai yaitu :

1. **Kualitas Kerja Menurun**

Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja akibat dari kesalahan fisik dan turunya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja tidak sesuai standar.

2. **Keluhan pelanggan**

Keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja yaitu pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan.

3. **Kenaikan Tingkat Absensi**

Adanya beban kerja yang terlalu banyak bisa juga mengakibatkan pegawai terlalu lelah atau sakit. Hal ini berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

### **2.2.4 Indikator Beban Kerja**

Menurut Putra (2012) ada 4 indikator dalam beban kerja yaitu:

1. Target yang Harus Dicapai : Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
2. Kondisi Pekerjaan : Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.
3. Penggunaan Waktu : Kerja Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).
4. Standar Pekerjaan : Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

## **2.3 Semangat Kerja**

### **2.3.1. Definisi Semangat Kerja**

Semangat kerja merupakan suatu keadaan yang timbul dari dalam diri individu yang menyebabkan individu tersebut dapat melakukan pekerjaan dalam suasana senang sehingga bekerja dengan giat, cepat dan lebih baik. Semangat kerja adalah sikap mental yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk



mampu bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Menurut Azwar (2005), semangat kerja adalah suatu gambaran perasaan yang berhubungan dengan tabiat/jiwa semangat kelompok, kegembiraan/kegiatan, untuk kelompok-kelompok pekerja yang menunjukkan iklim dan suasana pekerja. Sedangkan Menurut Sastrohadiwiryo (2003), semangat kerja adalah suatu kondisi mental, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan kantor.

### **2.3.2. Faktor yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja ada beberapa ahli yang mengemukakan salah satunya menurut Asnawi (1999) :

1. Tidak merasa tertekan karena pekerjaan yang diberikan, bahkan mereka mencintai pekerjaannya.
2. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahannya, khususnya setiap hari berhubungan langsung
3. Kepuasan ekonomi dan material
4. Kepuasan terhadap pekerjaan dan tugasnya sehari-hari
5. Ketenangan mental karena ada jaminan hukum dan kesehatan selama bekerja
6. Rasa kemanfaatan bagi organisasi

Sedangkan menurut Zainudin (2002) beberapa faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

1. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan, terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari berhubungan dan berhadapan dengan para karyawan.
2. Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota-anggota lain organisasi, apalagi dengan mereka yang sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.
3. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan bersama-sama
4. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan-kepuasan materi lainnya yang memadai, sehingga imbalan yang dirasakan akan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan terhadap organisasi
5. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir pekerjaan dalam perusahaan atau organisasi.

### **2.3.3. Indikator Semangat Kerja**

Menurut Maier (1998:135) dalam Tenggara (2012:18-19), seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Ada empat indikator yang menunjukkan seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi, yaitu:



#### 1. Kegairahan atau antusiasme

Seseorang yang memiliki kegairahan dalam bekerja mengindikasikan bahwa karyawan memiliki motivasi dan dorongan bekerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik.

#### 2. Kekuatan untuk melawan frustasi

Seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

#### 3. Kualitas untuk bertahan

Aspek ini tidak langsung menyatakan seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi maka tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran di dalam pekerjaannya, ini berarti bahwa terdapat ketekunan dan keyakinan penuh dalam dirinya. Keyakinan ini menunjukkan bahwa seseorang yang mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik akan meningkatkan kualitas untuk bertahan.

#### 4. Semangat berkelompok

Semangat berkelompok menggambarkan hubungan antar karyawan. Dengan adanya semangat kerja, maka para karyawan memiliki sikap kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain agar orang lain dapat mencapai tujuan bersama.

### 2.3.4. Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Menurut Hasibuan (2009), terdapat beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan di perusahaan, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Gaji atau upah yang cukup. Pemberian upah merupakan dorongan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan, upah merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, dan pemberian gaji yang cukup kepada karyawan diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dari karyawan itu sendiri. Untuk meningkatkan semangat kerja karyawan semaksimal mungkin.
2. Memenuhi kebutuhan rohani. Selain kebutuhan materi mereka juga mempunyai kebutuhan rohani yaitu tempat menjalankan ibadah, rekreasi, partisipasi dan lain sebagainya.
3. Sesekali perlu menciptakan suasana yang santai. Banyak sekali cara yang dapat dilaksanakan oleh perusahaan, misalnya dengan mengadakan rekreasi atau berpiknik bersama, mengadakan pertandingan olahraga antar karyawan dan sebagainya.
4. Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat. Artinya tempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan keahlian-nya atau keterampilannya masing-masing. Karena kesalahan menempatkan posisi karyawan akan menyebabkan pekerjaan menjadi kurang lancar dan tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal, disamping itu semangat kerja mereka akan menurun.
5. Berikan kesempatan kepada mereka untuk maju. Perlunya kesempatan untuk maju berarti memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan diri dalam penerimaan tanggung jawab yang lebih

besar dari sebelumnya dan diberikan kepada karyawan yang berprestasi berupa kenaikan pangkat (promosi), kenaikan gaji dan sebagainya.

6. Pemberian insentif terarah. Pemberian tambahan penghasilan secara langsung bagi karyawan yang berprestasi sangat efektif untuk mendorong meningkatkan semangat kerja.
7. Fasilitas yang menyenangkan. Perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas kerja yang menyenangkan bagi karyawan seperti kafetaria, tempat rekreasi, kamar kecil yang bersih, tempat olahraga dan lain sebagainya.

## **2.4 Kepuasan Kerja**

### **2.4.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Menurut (Hasibuan, 2011) mendefinisikan bahwa, “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja”. (Umar, 2011), menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Dari definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai.

Terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja,

1. Kepuasan adalah respon emosional dari situasi kerja.

2. Kepuasan kerja adalah seberapa hasil yang didapatkan atau apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan.
3. Kepuasan kerja menggambarkan pula perilaku.

#### **2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. Jika karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan betah bekerja pada organisasi tersebut. Dengan mengerti output yang dihasilkan, maka perlu kita ketahui penyebab yang bisa mempengaruhi kepuasan tersebut.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjukkan pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dan kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

#### **2.4.3 Penyebab Kepuasan Kerja**

Harold E. Burt dalam Moh As'ad (2003) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut: Faktor pertama yaitu hubungan antar karyawan, mencakup Hubungan atasan dengan karyawan, Hubungan antar karyawan, Kondisi kerja dan Sugesti sesama teman. Faktor kedua yaitu: Faktor individu,

mencakup Sikap, Usia dan Jenis kelamin. Faktor ketiga yaitu: Faktor luar mencakup Keluarga karyawan, Rekreasi dan Pendidikan.

#### **2.4.4 Pengukur Kepuasan Kerja**

Pengukuran kepuasan kerja karyawan menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Machmed (2013), dapat dilakukan beberapa cara sebagai berikut:

1. Pengukuran dengan skala karyawan ditanya mengenai pekerjaan atau jabatan dirasa sangat baik dan sangat buruk terhadap dimensi kerja, pengawasan upah, promosi, dan cow-worker.
2. Pengukuran berdasarkan ekspresi wajah, karyawan diminta berkomentar dengan memilih ekspresi wajah sesuai perasaannya. Ekspresi wajah mencerminkan sangat gembira, gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut.
3. Pengukuran dengan kuesioner minnesota Karyawan diminta memilih alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya. Alternatif jawaban dari karyawan mencakup sangat tidak puas, netral, tidak puas, memuaskan, sangat memuaskan.

#### **2.4.5 Indikator Kepuasan Kerja**

Widodo, (2015) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
6. Lingkungan kerja yang, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

## **2.5 Hubungan antar Variabel-variabel**

### **2.5.1. Beban kerja terhadap stress kerja**

Menurut Munandar (2013:383) Beban kerja suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Beban kerja dapat berasal dari luar tubuh atau berasal dari dalam tubuh perkerja.

Menurut penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Maharani, 2019) menyatakan bahwa bahwa beban kerja mempengaruhi langsung terhadap stress kerja. Sedangkan menurut (Rizky & Afrianty, 2018)



menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Beban Kerja (X) terhadap Stres Kerja (Y)

***H1 : Beban kerja berpengaruh positif terhadap stress kerja***

### **2.5.2.** Pengaruh stress kerja terhadap semangat kerja

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan, dalam hal ini tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan tempat karyawan tersebut bekerja (Veithzal, 2004 : 516). Sedangkan menurut Robbins (2003 :376) adalah suatu kondisi dinamika yang didalamnya seorang individu dihadapkan dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang berkaitan dengan apa yang diinginkan dan hasilnya dipersepsikan sebagai suatu yang tidak pasti.

Menurut (Hidayat et al., 2019) menyatakan bahwa Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja dan konflik kerja secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja. Sedangkan menurut (Ayuna & Edi, 2019) menyatakan bahwa H0 diolak dan H3 diterima yaitu konflik dan stres kerja secara simultan berpengaruh terhadap semangat kerja PT Dixa Medica Cabang Medan.

***H2 : Stress kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja***

### **2.5.3.** Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan

Sakti (2016:70) beban kerja merupakan salah satu faktor penyebab atas stres yang paling banyak dikeluhkan dan paling banyak menjadi alasan para pegawai dalam suatu organisasi. Beban kerja yang berlebihan akan berdampak terhadap kepuasan kerja yang dihasilkan oleh para karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Purbaningrat Yo & Surya, 2015) mengatakan bahwa Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, bila beban kerja meningkat maka kepuasan kerja menurun, dan sebaliknya. Sedangkan menurut (Mahendrawan, 2015) mengatakan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Panca Dewata sedangkan variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja PT. Panca Dewata.

***H3 : Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja***

#### **2.5.4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap semangat kerja**

Kepuasan kerja digambarkan dalam sikap baik dan menyenangkan terhadap pekerjaan yang dijalani, bersumber dari penilaian setiap karakteristik pekerjaan. Umar, 2011), menyatakan bahwa :Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Dari definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena



terpenuhinya kebutuhan secara memadai. Menurut (Al Hakim Utari, 2022) mengatakan bahwa kepuasan memberikan pengaruh yang signifikan pada semangat kerja karyawan.

***H4 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja***

#### **2.5.5. Pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja**

Gibson dalam Riny Chandra (2017:671) menyatakan bahwa beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Dari pernyataan tersebut beban kerja adalah beban pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan penyediaan waktu yang terbatas, sehingga karyawan tidak mampu untuk menyelesaikannya.

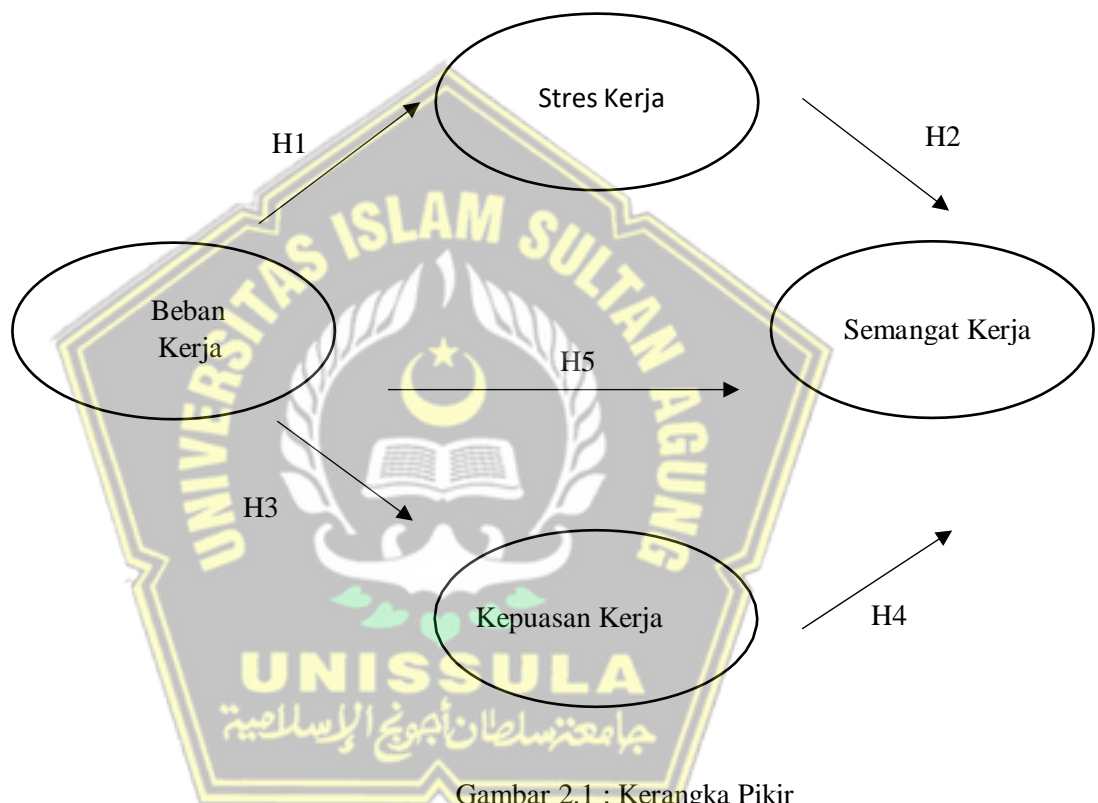
Penelitian yang dilakukan oleh (Irfan et al., 2021) menyatakan bahwa Beban kerja pengaruhi langsung dan signifikan dengan semangat kerja, sedangkan penelitian (Novemaril et al., 2019) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja secara langsung.

***H5 : Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja***

## **2.6 Model Penelitian**

Dari serangkaian teori yang telah dijelaskan maka peneliti akan melakukan analisis lebih lanjut antara masing-masing variabel. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah beban kerja, variabel terikatnya adalah stress kerja dan

semangat kerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut.



Gambar 2.1 : Kerangka Pikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Pada bab ini diuraikan tentang arah dan cara melaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, populasi dan sampel, sumber data, metode pengumpulan data, variabel dan indikator serta metode analisis data.

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian eksplanatori. Menurut Salimon, Fernandes, & Nurjanah (2017) penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan sebuah penjelasan mengenai hubungan (kasualitas) antar variabel melalui pengujian hipotesis. Variabel itu adalah mencakup Beban kerja dan Stres kerja yang berdampak kepada semangat kerja.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan kumpulan individu serupa pada suatu wilayah tertentu dan pada waktu tertentu. Menurut Sugiyono (2016:215), populasi ialah suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu, dan peneliti akan memutuskan untuk mengkaji karakteristik dan kemudian ditarik kesimpulannya. Subyek dalam penelitian ini adalah tenaga kesehatan, karena melihat kejadian fenomena yang terjadi pada tenaga kesehatan yang bekerja puskesmas dengan status karyawan tenaga kesehatan yang berjumlah 35 sampel.

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

Sumber data yang diambil dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder

##### **1. Data Primer**

Merupakan data yang diperoleh dari sumber data pertama dari obyek penelitian.

Pada penelitian ini data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner. Metode

kuesioner ini dibuat dengan cara membuat beberapa pertanyaan yang diajukan kepada responden, yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian, yaitu :  
Beban kerja, Stres kerja, Semangat kerja dan Kepuasan kerja

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan. Data sekunder diharapkan dapat membantu memberi keterangan, atau data pelengkap. Pada penelitian ini, data sekunder yang diperoleh dari buku literatur, artikel dan jurnal yang menunjang penelitian.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis harus menggunakan cara atau teknik untuk mendapatkan data atau informasi yang baik serta akurat dari setiap apa yang diteliti, sehingga kebenaran informasi data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan.

#### 1. Kuesioner

Metode pengumpulan data yang dapat digunakan dalam penelitian ini yaitu metode *accidental sampling* dengan mendistribusikan kuesioner. Kuesioner merupakan alat pengumpulan data yang nantinya data tersebut akan diolah untuk menghasilkan informasi tertentu (Umar, 2003). Penelitian memberikan beberapa pertanyaan dengan indikator untuk menggali persepsi responden terkait dengan Beban kerja, Stres kerja, Semangat kerja dan Kepuasan kerja. Kuesioner tersebut diukur menggunakan *Skala Likert*. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomenal sosial (Sugiyono, 2016). Dengan memberikan skala dengan 5 kategori respon dengan interval 1-5. Responden akan diminta untuk memberikan penilaian terhadap pertanyaan setiap variabel yang telah diberikan dengan kategori item sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

## 2. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan ringkasan tertulis dari artikel jurnal, buku, dan dokumen lain yang menggambarkan keadaan masa lalu dan informasi saat ini Creswell dalam (Fitrah & Luthfiah, 2017). Pengumpulan data melalui kajian pustaka melalui buku-buku, artikel jurnal ilmiah dan referensi lain yang memiliki relevansi dengan masalah yang diteliti.

## 3. Obervasi

Data yang dilakukan secara langsung objek penelitian berupa data primer yang dilakukan di Klinik dan Puskesmas.

### 3.5 Variabel dan Indikator

NO	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Stres Kerja	Stres kerja adalah perasaan tertekan, khawatir, yang dirasakan karyawan ketika menghadapi tuntutan tugas yang melebihi batas kemampuan.	1. Kekhawatiran 2. Gelisah 3. Tekanan 4. Frustrasi (Yan,Zhenzhen.dkk,2014)
2	Beban Kerja	Sesuatu pekerjaan yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. (Putra.2012:22)	1. Target yang Harus Dicapai 2. Kondisi Pekerjaan 3. Peggunaan Waktu 4. Standar Pekerjaan (Putra, 2012)

3	Semangat Kerja	Kondisi mental, atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan kantor. (Sastrohadwiryono, 2003)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kegairahan atau antusiasme.</li> <li>2. Kekuatan melawan frustasi.</li> <li>3. Kualitas untuk bertahan.</li> <li>4. Samangat berkelompok. Menurut Maier (1998:135)</li> </ol>
4	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif dan senang atas pekerjaannya serta rasa puas mendapat imbalan yang setimpal terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sifat Pekerjaan</li> <li>2. Pengawasan</li> <li>3. Rekan kerja</li> <li>4. Gaji</li> <li>5. Peluang Promosi. (Robbins, 2017)</li> </ol>

### 3.6 Metode Analisis Data

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan derajat ketetapan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2006). Uji validitas dilakukan dengan cara mengorelasikan antara skor item dengan skor totalitem, akan diperoleh nilai  $r$  hitung. Sedangkan nilai  $r$  tabel diperoleh dari nilai  $r$  pada taraf signifikan 0,05 atau tingkat kepercayaan 95%, artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total pada tingkat kepercayaan 95%.

Menurut (Gozali, 2011) Kriteria penilaian uji validitas adalah :

- a. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka hal ini berarti item kuesioner dikatakan valid.
- b. Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka hal ini berarti item kuesioner dikatakan tidak valid.

#### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Uji reliabilitas mengukur variabel yang digunakan melalui pertanyaan/pernyataan yang digunakan. Uji reliabilitas dilakukan dengan membandingkan nilai *Cronbach's* dengan tingkat/taraf signifikan yang digunakan. Tingkat/taraf signifikan yang digunakan bisa 0,5, 0,6, hingga 0,7 tergantung kebutuhan dalam penelitian.



### 3.6.3 Deskriptif Statistik

Analisis deskriptif ialah analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2016).” Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan kondisi objek penelitian mengenai data responden maupun gambaran tanggapan mengenai variabel dari penelitian, yaitu Beban kerja, Stres kerja, Kepuasan kerja dan Semangat kerja.

### 3.6.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan uji persyaratan yang digunakan untuk uji regresi dengan metode estimasi Ordinal Least Square (OLS). Pada penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, antara variabel bebas dan variabel terikat yang memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model data yang memiliki distribusi normal ataupun mendekati normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan teknik Kolmogorov-Smirnov (K-S) dengan dasar keputusan apabila nilai  $\text{sig} > 0,05$  atau 5%.

#### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terdapat adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang dikatakan baik jika tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel dikatakan tidak ortogonal. Variabel ortogonal merupakan variabel independen yang nilai korelasi antar variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2011).” Dalam uji multikolinieritas maka dapat dilakukan menggunakan analisis korelasi antar variabel dan melihat nilai



*variance inflation factor* (VIF). Jika nilai VIF  $< 10$  tidak terjadi adanya multikolinieritas pada model regresi tersebut.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual atau pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).” Ada beberapa syarat untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas :

- A. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang telah terbentuk dengan pola teratur (bergelombang, melebar lalu menyempit), maka dapat dikatakan terjadi heteroskedastisitas.
- B. Jika polanya yang tidak jelas, seperti titik yang menyebar dan tidak membentuk pola maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.6.5 Uji Hipotesis

a. Uji T Parsial

Uji statistik t pada dasarnya digunakan untuk menunjukkan sejauh mana pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011).” Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan hasil t hitung dengan t tabel pada  $\alpha = 0,05$ . Hasil koefisien regresi dapat disimpulkan sebagai berikut :

- t hitung  $>$  t tabel, maka  $H_0$  ditolak

Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel

independen dan variabel dependen.

- $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  diterima

Hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen.

b. Uji F Simultan

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui atau menguji apakah variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen, sehingga jika terdapat pengaruh secara simultan antara variabel independen dan dependen, maka model regresi dinyatakan cukup baik atau tidak sebagai model penelitian.

- Jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  dengan nilai signifikansinya  $< 0,05$

Hal ini berarti ada pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen

- Jika  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$  dengan nilai signifikansinya  $> 0,05$

Hal ini berarti tidak ada pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen. Sehingga pengujian model tersebut dikatakan tidak baik

c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0-1. Nilai koefisien determinasi yang kecil menunjukkan kemampuan variabel-variabel bebas (independen) dalam menjelaskan variabel terikat (dependen) sangat terbatas. Sebaliknya, nilai koefisien determinasi yang besar dan mendekati 1 menunjukkan bahwa variabel-variabel bebas (independen) memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk

memprediksi variasi variabel terkait ( dependen) (Riyanto & Hatmawan, 2020).

d. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji variabel independent yaitu Beban Kerja terhadap variabel dependent Semangat Kerja yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Analisis ini digunakan untuk menganalisis pengaruh Beban Kerja ( $X_1$ ), Stress Kerja ( $X_2$ ), Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja ( $Y$ ) Model persamaan regresi linear berganda yang digunakan sebagai berikut (Riyanto & Hatmawan,2020) :

Persamaan 1

$$Y_1 = a + b_1X_1$$

Keterangan

$Y_1$  = Kepuasan Kerja  
 $a$  = Konstanta  
 $b_1$  = Koefisien Regresi  
 $X_1$  = Beban Kerja

Persamaan 2

$$Y_2 = a + b_1X_1$$

Keterangan

$Y_1$  = Kepuasan Kerja  
 $a$  = Konstanta  
 $b_1$  = Koefisien Regresi  
 $X_1$  = Beban Kerja

Persamaan 3

$$Y_3 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan

$Y_3$  = Semangat Kerja

$a$  = Konstanta

$b_1 b_2 b_3$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Beban Kerja

$X_2$  = Stress Kerja

$X_3$  = Kepuasan Kerja



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan data-data yang diperoleh selama penelitian dan analisis study, akan diuraikan dengan analisis deskriptif dengan bantuan program SPSS 25. Analisis deskriptif digunakan untuk menjelaskan gambaran objek penelitian yang meliputi karakteristik responden. Analisis ini bertujuan untuk mendukung dan menjabarkan pembahasan secara rinci. Sedangkan analisis regresi digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel-variabel yang telah diteliti dan untuk uji hipotesis yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya.

Karakteristik 35 responden berdasarkan umur dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.1

No	Karakteristik	Frekuensi	Presentase
1	Jenis Kelamin		
	a. Laki-laki	24	69%
	b. Perempuan	11	31%
	Total	35	100%
2	Umur		
	a. 20-30 Tahun	33	94%
	b. 31-40 Tahun	2	6%
	Total	35	100%
3	Tingkat Pendidikan		
	a. Diploma	31	89%
	b. Sarjana	4	11%
	Total	35	100%
4	Masa Kerja		
	a. < 5 Tahun	28	80%
	b. 6-10 Tahun	7	20%
	Total	35	100%
5	Status Pegawai		
	a. Tetap	18	51%
	b. Kontrak	17	49%
	Total	35	100%
6	Posisi Pekerjaan		
	Perawat	35	100%
	Total	35	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa penyebaran data profil responden yang dikelompokkan menjadi 6 kelompok yaitu yang pertama ada jenis kelamin diketahui bahwa dari 35 responden yang bekerja di puskesmas dengan kelamin laki-laki 24 orang dengan

presentase 69% dan kelamin perempuan sebanyak 11 orang dengan presentase 31%. Yang kedua berdasarkan umur dengan rentang 20-30 tahun ada 33 orang dengan presentase 94% kemudian rentang usia 31-40 tahun sebanyak 2 orang dengan presentase 6%. Dari 35 responden yang ada berdasarkan tingkat pendidikan yang berpendidikan diploma sebanyak 31 orang dengan presentase 89% lalu dengan tingkat pendidikan sarjana sebanyak 4 orang dengan presentase 11%. Kemudian untuk karakteristik responden berdasarkan masa kerja dengan lama <5 tahun sebanyak 28 orang dengan presentase 80% sedangkan dengan masa kerja 6-10 tahun sebanyak 7 orang dengan presentase 20%. Selanjutnya berdasarkan status pegawai akan dikelompokkan menjadi 2 yang pertama yaitu pegawai tetap berjumlah 18 orang dengan presentase 51% dan yang kedua status pegawai kontrak sebanyak 17 orang dengan presentase 49%. Lalu karakteristik responden yang terakhir adalah posisi pekerjaan dimana responden memiliki posisi pekerjaan yang sama yaitu sebagai perawat dengan jumlah 35 orang dengan presentase 100%

#### 4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk menjabarkan persepsi jawaban responden berdasarkan masing-masing variabel yang diteliti. Pada penelitian ini, analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui bobot jawaban masing-masing variabel yaitu Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja, yang diukur dengan jenjang interval dalam kategori sangat tidak setuju, tidak setuju, setuju, dan sangat setuju. Melalui nilai indeks dapat diketahui jawaban responden untuk item-item pernyataan dalam variabel penelitian. Dimana nilai indeks dapat diketahui dari angka rentang skala (RS). Berikut rumus rentang skala (RS) menurut Riyanto & Hatmawan (2020, hal. 54)

$$\text{Rentang Skala} = 1,33$$

Berdasarkan rumus diatas, diperoleh jarak antar kategori sebesar 1,33 sehingga jenjang interval yang diperoleh hasil sebagai berikut :

- Rentang skala 1,00 - 2,33 dikategorikan “Rendah”
- Rentang skala 2,34 - 3,67 dikategorikan “Sedang”



- Rentang skala 3,68 - 5,00 dikategorikan “Tinggi”

#### 4.2.1 Beban Kerja

Beban kerja memiliki definisi sebagai tugas yang terlalu banyak bekerja yang sulit dilakukan secara efektif dalam hal kemampuan, waktu dan sumber daya anggota organisasi (Gilboa et al. 2018). Dengan kata lain beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan diluar kemampuan pekerjaan untuk melakukan pekerjaannya (Putra. 2012:22). Gambaran tanggapan responden terhadap variabel stres kerja dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.2  
Statistik Deskriptif Variabel Beban Kerja

NO	Indikator	Std Deviation	Rata-rata	Keterangan
1	Target Pekerjaan	0,891	3,03	Sedang
2	Kondisi Pekerjaan	0,887	2,51	Sedang
3	Waktu Pekerjaan	0,867	3,11	Sedang
4	Standar Pekerjaan	0,957	2,71	Sedang
	Nilai Rata-rata		2,84	Sedang

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa variabel beban kerja rata-rata skor jawaban responden adalah 2,84. Berdasarkan kategori indeks skore, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor sedang. Hal tersebut dapat diketahui bahwa beban kerja yang dialami oleh tenaga kesehatan akan berdampak pada semangat kerja yang telah dialaminya.

Diketahui bahwa dari persebaran jawaban responden yang tertinggi pada indikator waktu pekerjaan yaitu 3,11, sedangkan skor terendah pada indikator kondisi pekerjaan yaitu 2,51.

Indikator waktu pekerjaan mempunyai nilai skor tertinggi menunjukkan bawah responden kurang mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya dengan waktu yang telah diberikan dan tidak cukup dengan waktu yang diberikan. Sedangkan dari jawaban responden terendah yaitu kondisi pekerjaan hal tersebut berarti responden tidak merasa mempunyai kesulitan dengan kondisi pekerjaan yang selama ini dijalankan.

#### 4.2.2 Stres Kerja

Stress kerja memiliki definisi perasaan tertekan atau suatu ketegangan mental (psikologi) seseorang terkait dengan pekerjaannya yang terjadi karena pengaruh situasi atau



peristiwa diri dan lingkungan, baik lingkungan pekerjaan maupun diluar pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan, khawatir yang dirasakan karyawan ketika menghadapu tuntutan tugas yang melebihi batas kemampuan. Gambaran tanggapan responden terhadap variabel stres kerja dapat dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.3  
Statistik Deskriptif Variabel Stress Kerja

NO	Indikator	Std Deviation	Rata-rata	Keterangan
1	Kekhawatiran	0,838	3,06	Sedang
2	Kegelisahan	0,891	3,03	Sedang
3	Rasa Tertekan	1,031	2,77	Sedang
4	Rasa Frustasi	1,004	2,86	Sedang
	Nilai Rata-rata		2,93	Sedang

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa variabel stres kerja rata-rata skor jawaban responden adalah 2,93. Berdasarkan kategori indeks skore, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor sedang. Hal tersebut dapat diketahui bahwa stres kerja yang dialami oleh tenaga kesehatan akan berdampak pada semangat kerja yang telah dialaminya.

Diketahui bahwa dari persebaran jawaban responden yang tertinggi pada indikator waktu pekerjaan yaitu 3,06, sedangkan skor terendah pada indikator kondisi pekerjaan yaitu 2,77.

Indikator rasa khawatir memiliki skore yang tinggi sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa tenaga kesehatan memiliki rasa khawatir atau was-was yang dialami selama masa bekerja karena tuntutan pekerjaan yang diberikan. Sedangkan pada indikator rasa tertekan memiliki skore yang rendah maka dapat disimpulkan bahwa tenaga kesehatan tidak merasa tertekan dengan pekerjaan yang sudah dijalankan dan merasa nyaman dengan pekerjaannya.

#### 4.2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berarti suatu perasaan positif dan senang atas pekerjaannya serta rasa puas mendapat imbalan yang setimpal terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Gambaran tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja dapat dilihat

sebagai berikut :

Tabel 4.4  
Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

NO	Indikator	Std Deviation	Rata-rata	Keterangan
1	Gaji	0,954	3,03	Sedang
2	Pekerjaan itu sendiri	0,632	3,80	Tinggi
3	Rekan kerja	0,725	3,94	Tinggi
4	Atasan	0,591	3,34	Sedang
5	Promosi	0,951	3,51	Seadng
6	Lingkungan kerja	0,765	3,94	Tinggi
	Nilai Rata-rata		3,59	Sedang

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja rata-rata skor jawaban responden adalah 3,59. Berdasarkan kategori indeks skor, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor sedang. Hal tersebut dapat diketahui bahwa kepuasan kerja yang dialami oleh tenaga kesehatan akan berdampak pada semangat kerja yang telah dialaminya.

Diketahui bahwa dari persebaran jawaban responden yang tertinggi pada indikator rekan kerja dan lingkungan kerja yaitu 3,94 sedangkan skor terendah pada indikator gaji yaitu 3,03.

Indikator rekan kerja dan lingkungan kerja memiliki skor tertinggi daripada indikator yang lainnya, artinya teman-teman atau rekan kerja sudah memberikan rasa senang dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaan sehingga responden merasa kepuasan kerja yang didapatkan salah satunya karena rekan kerja dan lingkungan kerja yang diberikan untuk tenaga kesehatan memberikan rasa aman dan nyaman dalam melakukan pekerjaan sehingga terciptanya semangat kerja pada diri tenaga kesehatan. Sedangkan skor terendah terdapat pada indikator gaji sehingga dapat diartikan bahwa gaji yang diberikan untuk tenaga kesehatan tidak sesuai dengan hasil kerja yang telah diberikan sehingga hal tersebut tidak dapat memberikan kepuasan kerja untuk tenaga kesehatan.

#### 4.2.4 Semangat Kerja

Semangat kerja yaitu dimana kondisi mental atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Gambaran tanggapan responden terhadap variabel semangat kerja dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.5  
Statistik Deskriptif Variabel Semangat Kerja

NO	Indikator	Std Deviation	Rata-rata	Keterangan
1	Antusiasisme	0,833	3,80	Tinggi
2	Kekuatan melawan frustrasi	0,758	3,69	Tinggi
3	Kualiatas untuk bertahan	0,658	3,91	Tinggi
4	Semangat berkelompok	0,684	3,94	Tinggi
	Nilai Rata-rata		3,84	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa rata-rata skor setiap indikator lebih besar dari standar deviasi yang dihasilkan sehingga penyimpangan data yang terjadi rendah dan penyebaran nilainya merata. Rata-rata skor tanggapan responden terhadap semangat kerja sebesar 3,84 atau dalam kategori tinggi. Hal ini menggambarkan bahwa responden memiliki tingkat semangat kerja yang tinggi.

Dari hasil penelitian terhadap rata-rata skor tanggapan responden tinggi yaitu sebesar 3,94 dengan indikator semangat berkelompok yang artinya setiap tenaga kerja memiliki semangat untuk mengerjakan setiap pekerjaan dengan berkelompok maka akan dapat memberikan semangat kerja setiap tenaga kesehatan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Namun demikian, terdapat juga hasil terendah dari rata-rata tanggapan responden yaitu pada indikator kekuatan melawan frustrasi sebesar 3,69 , sehingga dapat diartikan bahwa responden tidak mampu untuk melawan frustrasi yang diakibatkan oleh kegagalan dalam pekerjaannya.

#### 4.3 Analisis Data

##### 4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini diukur menggunakan hitungan korelasi antara skor

masing-masing butir pertanyaan dengan total skor yang diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas

Variabel	Instrumen Penelitian	r hitung	r table	Keterangan
Beban Kerja	X1. 1	0,867	0,334	Valid
	X1. 2	0,786		Valid
	X1. 3	0,748		Valid
	X1. 4	0,797		Valid
Stres Kerja	X2.1	0,865	0,334	Valid
	X2. 2	0,780		Valid
	X2. 3	0,857		Valid
	X2. 4	0,879		Valid
Kepuasan Kerja	X3.1	0,674	0,334	Valid
	X3. 2	0,645		Valid
	X3. 3	0,565		Valid
	X3. 4	0,604		Valid
	X3. 5	0,536		Valid
	X3. 6	0,631		Valid
Semangat Kerja	Y3. 1	0,795	0,334	Valid
	Y3. 2	0,780		Valid
	Y3. 3	0,750		Valid
	Y3. 4	0,845		Valid

Sumber: Data Primer yang diolah,2023

Berdasarkan tabel hasil uji validitas diatas, menunjukkan bahwa masing- masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja telah dikatakan valid, karena hasil uji validitas menunjukkan bahwa  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel.

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Beban Kerja	0,812	Reliabel
Stres Kerja	0,865	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,642	Reliabel
Semangat Kerja	0,798	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah,2023

Dari tabel uji reliabilitas diatas, dapat dinyatakan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini sudah reliabel, karena memiliki nilai *Cornbach Alpha* sudah lebih besar dari 0,334

#### 4.4 Uji Asumsi Klasik

##### 4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Hasil uji normalitas yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.8

Hasil Uji Normalitas

Persamaan Regresi	Sig	Keterangan
1. Model regresi 1 : - Beban Kerja Var. Dependen : Kepuasan Kerja	0,200	Terdistribusi Normal
2. Model regresi 2 : - Beban Kerja Var. Dependen : Stres Kerja	0,200	Terdistribusi Normal
3. Model regresi 3 : - Beban Kerja - Stres Kerja - Kepuasan Kerja Var. Dependen : Semangat Kerja	0,200	Terdistribusi Normal

Sumber: Data Primer yang diolah,2023

Hasil uji normalitas pada tabel diatas diperoleh pada model regresi pertama yaitu sebesar sig  $0,200 > 0,05$  kemudian pada model regresi kedua diperoleh hasil sebesar  $0,200 > 0,05$  dan hasil pada regresi ketiga diperoleh hasil sebesar  $0,200 > 0,05$ . Artinya pada hasil uji normalitas ini dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel dapat terdistribusi normal.

##### 4.4.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas ( independen ). Untuk menentukannya yaitu dengan nilai tolerance  $> 0,10$  dan nilai *variance inflation factor* (VIF)  $< 10$  maka dikatakan bahwa tidak

ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi. Hasil uji multikolinieritas. Yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.9  
Hasil Uji Multikolinieritas

Persamaan Regresi	Tolerance	VIF	Keterangan
1. Model regresi 1 : - Beban Kerja Var. Dependen : Kepuasan Kerja	1,000	1,000	Tidak Terjadi Multikolinieritas
2. Model regresi 2 : - Beban Kerja Var. Dependen : Stres Kerja	1,000	1,000	Tidak Terjadi Multikolinieritas
3. Model regresi 3 : - Beban Kerja - Stres Kerja - Kepuasan Kerja Var. Dependen : Semangat Kerja	0,618 0,592 0,921	1,618 1,689 1,086	Bebas Multikolinieritas Bebas Multikolinieritas Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.13 yang menjelaskan uji multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai VIF dari semua variabel tidak memiliki nilai yang lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi.

#### 4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

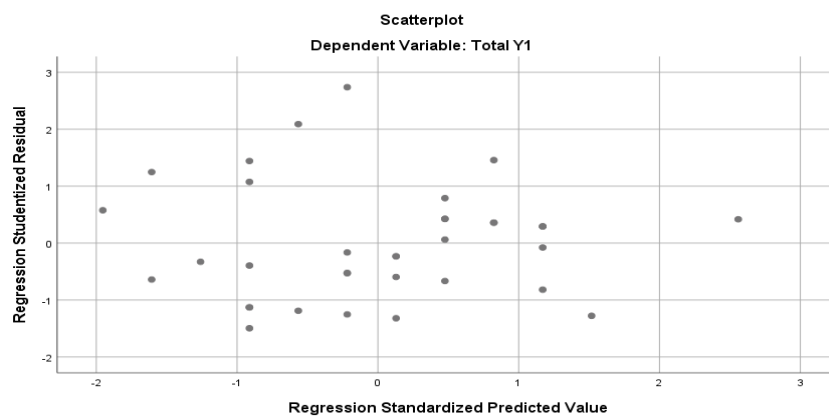
Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka dapat dikatakan tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

Hasil uji heteroskedastisitas sebagai berikut :

Gambar 4.1

Persamaan 1 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik  
Scatterplot

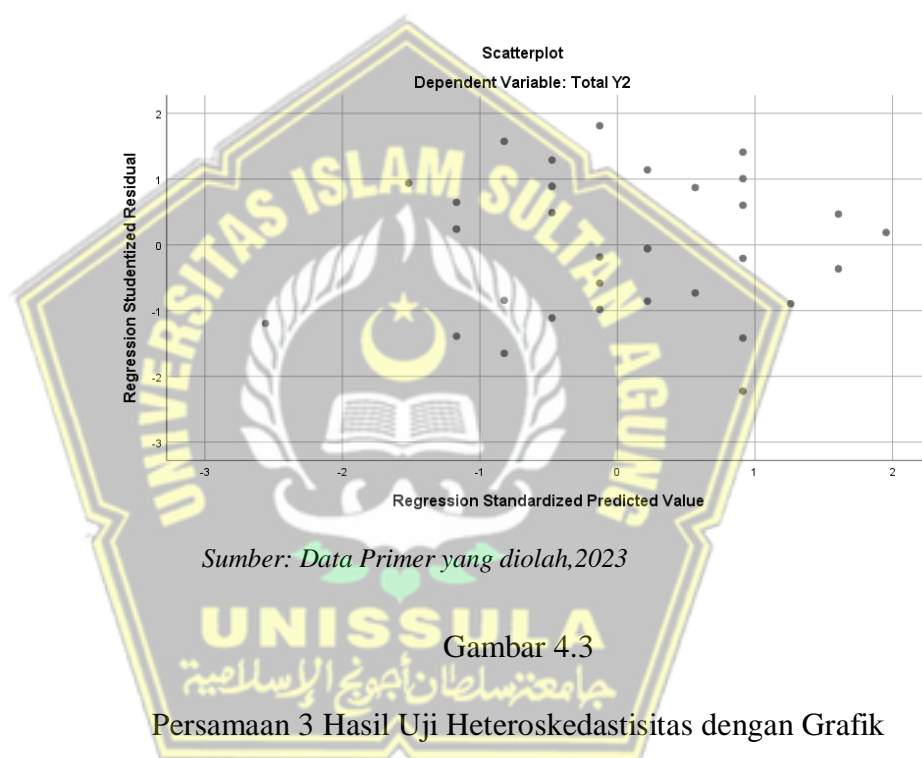




Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

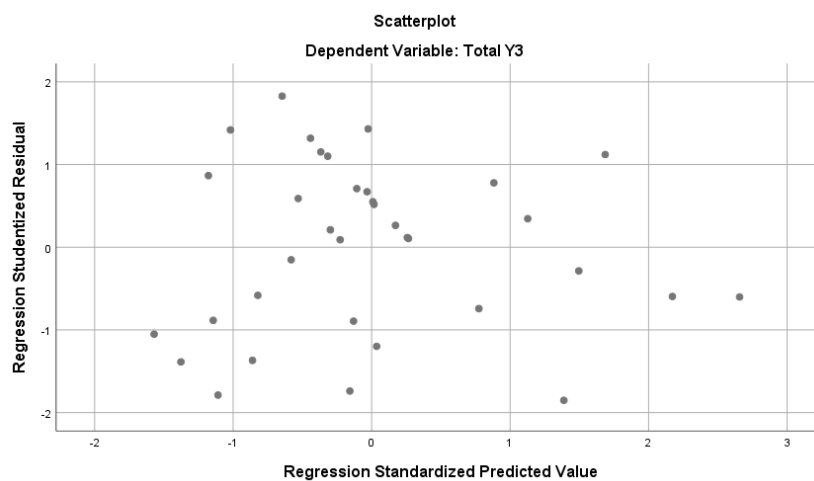
Gambar 4.2

Persamaan 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik Scatterplot



Persamaan 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik

Scatterplot



Sumber: Data Primer yang diolah, 2023



Pada gambar di atas dapat diketahui grafik tidak terdapat pola khusus, titik menyebar sehingga dapat diartikan bahwa model tidak terdapat masalah heterokedastisitas.

#### 4.5 Uji Hipotesis

##### 4.5.1 Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi linier berganda menggunakan program SPSS 25 yaitu sebagai berikut :

##### A. Analisis Linier Berganda Persamaan I

Berdasarkan hasil uji menggunakan program SPSS 25, maka dihasilkan model regresi pertama yaitu antara variabel Beban Kerja ( $X_1$ ) terhadap variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.10  
Hasil Analisis Regresi Linier Model I

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23,725	1,953		12,150	,000
	Beban Kerja ( $X_1$ )	-,189	,167	-,194	-1,137	,264

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja ( $Y_1$ )

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil uji analisis regresi linier berganda model I dapat diketahui persamaan sebagai berikut :

$$Y_1 = a + b_1X_1$$

Keterangan

- $Y_1$  = Kepuasan Kerja  
 $a$  = Konstanta  
 $b_1$  = Koefisien Regresi  
 $X_1$  = Beban Kerja

Persamaan tersebut mengandung arti bahwa Beban Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh

negatif terhadap Kepuasan Kerja (Y1).

Dari hasil uji analisis mengandung arti bahwa persamaan 1 tersebut memiliki makna yaitu sebagai berikut :

- a. Nilai koefisien Beban kerja sebesar -0,194 dan menunjukkan arah negative terhadap kepuasan kerja artinya bahwa semakin besar beban kerja yang diberikan untuk tenaga kesehatan maka kepuasan kerja akan pencapaian kerja tersebut maka akan menurun. Sebaliknya beban kerja yang tidak berlebihan yang diberikan kepada tenaga kesehatan maka akan berdampak positif terhadap kepuasan kerja tersebut.

#### B. Analisis Linier Berganda Persamaan II

Berdasarkan hasil uji menggunakan program SPSS 25, maka dihasilkan model regresi kedua yaitu antara variabel Beban Kerja (X1) terhadap variabel Stres Kerja (Y2) yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.11  
Hasil Analisis Regresi Linier Model II

Model	Unstandardize		Standardize	t	Sig.	
	d		d			
	Coefficients		Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3,948	1,775		2,224	,033
	Beban Kerja (X1)	,683	,151	,618	4,510	,000

a. Dependent Variable: Stres Kerja (Y2)

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil uji analisis regresi linier berganda model II dapat diketahui persamaan sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,618 X_1$$

Keterangan =

Y2 = Stres Kerja

X1 = Beban Kerja

Persamaan tersebut mengandung arti bahwa Beban Kerja (X1) berpengaruh positif terhadap Stres Kerja (Y2).

Dari hasil uji analisis mengandung arti bahwa persamaan II tersebut memiliki makna yaitu sebagai berikut :

- a. Nilai koefisien Beban Kerja sebesar 0,618 dan menunjukkan arah positif terhadap stres kerja artinya bahwa semakin besar beban kerja yang diterima oleh tenaga kesehatan maka akan berdampak terhadap stres kerja tenaga kesehatan dimana beban kerja yang melebihi kemampuan tenaga kesehatan maka akan meningkatkan tingkat stres pada tenaga kesehatan.

### C. Analisis Linier Berganda Persamaan III

Berdasarkan hasil uji menggunakan program SPSS 25, maka dihasilkan model regresi ketiga yaitu antara variabel Beban Kerja (X1), variabel Stres Kerja (X2), dan variabel Kepuasan Kerja (X3) terhadap variabel Semangat Kerja (Y3) yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.12

Hasil Analisis Regresi Linier Model III

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	-2,238	2,167		-1,032	,310	
1	Beban Kerja (X1)	3,26	,095	,403	3,443	,002
	Stres Kerja (X2)	-,085	,087	-,117	-,978	,336
	Kepuasan Kerja (X3)	,690	,079	,834	8,686	,000

- a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y3)

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Dari hasil uji analisis regresi linier berganda model III dapat diketahui persamaan sebagai berikut :

$$Y_3 = 0,403 X_1 + 0,834 X_3$$

Keterangan =

Y3 = Semangat Kerja

X1 = Beban Kerja

X2 = Stres Kerja

X3 = Kepuasan Kerja

Persamaan tersebut mengandung arti bahwa Beban Kerja (X1) berpengaruh positif terhadap Semangat Kerja (Y3), Stres Kerja (X2) berpengaruh negatif terhadap Semangat Kerja (Y3). Sedangkan Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh positif terhadap Semangat Kerja (Y3).

Dari hasil uji analisis mengandung arti bahwa persamaan III tersebut memiliki makna yaitu sebagai berikut :

- a. Nilai koefisien Beban Kerja sebesar 0,403 dan menunjukkan arah positif terhadap semangat kerja artinya bahwa dengan adanya beban kerja yang tidak melebihi kemampuan tenaga kesehatan maka akan memberikan dampak terhadap semangat kerja karena dengan adanya beban kerja tersebut maka tenaga kesehatan akan bersemangat untuk segera menyelesaikan kewajibannya.
- b. Nilai koefisien Stres kerja sebesar -0,117 dan menunjukkan arah negative terhadap semangat kerja artinya bahwa semakin besar stres kerja yang diberikan untuk tenaga kesehatan maka semangat kerja yang dirasakan oleh tenaga kesehatan untuk pencapaian kerja tersebut maka akan menurun.
- c. Nilai koefisien Kepuasan Kerja sebesar 0,834 dan menunjukkan arah positif terhadap semangat kerja artinya bahwa semakin besar rasa kepuasan kerja akan pekerjaan yang sudah dijalankan maka akan semakin besar juga rasa semangat yang dirasakan oleh tenaga kesehatan untuk menjalankan setiap tugas atau tanggung jawab yang sudah

diberikan.

#### 4.5.2 Uji T Parsial

Uji T ini digunakan untuk mendeteksi secara individual variabel independent berpengaruh secara signifikan ataupun tidak signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan hasil t hitung dengan t tabel pada  $\alpha = 0,05$ . Hasil koefisien regresi dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a.  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak.

Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen.

- b.  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  diterima

Hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Berdasarkan uji hipotesis yang sudah dilakukan maka dapat dijabarkan sebagai berikut :

#### **H1 : Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja**

Dari hasil pengujian beban kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh t hitung sebesar  $4,510 > 1,689$  yang dimaknai bahwa t hitung lebih besar dari t tabel dengan sig  $0,000 < 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima maka beban kerja berpengaruh positif terhadap stres kerja.

#### **H2 : Pengaruh Stres Kerja terhadap Semangat Kerja**

Dari hasil pengujian stres kerja terhadap semangat kerja diperoleh t hitung sebesar  $0,978 < 1,689$  yang dimaknai bahwa t tabel lebih besar dari t hitung dengan sig  $0,336 > 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap semangat kerja.

#### **H3 : Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil pengujian beban kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh t hitung sebesar  $1,137 < 1,689$  yang dimaknai bahwa t tabel lebih besar dari t hitung dengan sig  $0,264 > 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa beban kerja tidak ada pengaruh yang signifikan dari beban kerja terhadap kepuasan kerja.

#### H4 : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja

Dari hasil pengujian kepuasan kerja terhadap semangat kerja diperoleh t hitung sebesar  $8,688 > 1,689$  yang dimaknai bahwa t hitung lebih besar dari t tabel dengan  $\text{sig } 0,000 < 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima maka kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja.

#### H5 : Pengaruh Beban Kerja terhadap Semangat Kerja

Dari hasil pengujian beban kerja terhadap semangat kerja diperoleh bahwa t hitung sebesar  $3,443 > 1,689$  yang dimaknai bahwa t hitung lebih besar dari t tabel dengan  $\text{sig } 0,002 < 0,05$ . Hal tersebut berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima maka beban kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja.

#### 4.5.3 Uji Simultan ( Uji F )

Uji F atau uji simultan bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Tabel 4.13  
Hasil Uji Simultan (Uji f)

	F hitung	F tabel	signifikan
Persamaan 1	1,292	4,12	0,264
Persamaan 2	20,341	3,27	0,000
Persamaan 3	28,969	2,87	0,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Dari uji simultan (uji f) yang telah dilakukan didapat F hitung pada persamaan pertama sebesar 1,292 dan signifikansi 0,264. Dimana  $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$  dan  $\text{sig } 0,264$ . Hal ini variabel beban kerja tidak berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja.

Pada persamaan kedua, diperoleh F hitung sebesar 20,341 dan signifikansi 0,000. Dimana  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$  dan  $\text{sig } 0,000 < 0,05$ . Hal tersebut dapat dimaknai bahwa variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel stres kerja. Lalu, persamaan ketiga, diperoleh F hitung sebesar 28,696 dan signifikansi 0,000. Dimana  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$  dan  $\text{sig } 0,000 < 0,05$ . Sehingga dari hal tersebut dapat dimaknai bahwa variabel beban kerja, stres kerja, dan



kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel semangat kerja.

#### 4.5.4 Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Berikut hasil analisis koefisien determinasi :

Tabel 4.14

Hasil Analisis Koefisien Determinasi

	R Square	Adjust R Square
Persamaan 1	0,038	0,009
Persamaan 2	0,381	0,363
Persamaan 3	0,737	0,712

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Pada tabel persamaan pertama menunjukkan bahwa beban kerja mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 0,9 % sedangkan sisanya 99,1 % merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kemudian, persamaan kedua menunjukkan bahwa beban kerja mampu menjelaskan variabel stres kerja sebesar 36,30 % sedangkan sisanya 63,70 % merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan pada persamaan ketiga menunjukkan bahwa beban kerja, stres kerja dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel semangat kerja sebesar 71,20 % sedangkan sisanya sebesar 28,80 % merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 4.6 Pembahasan

##### 4.6.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja

Berdasarkan hasil dalam penelitian ini dapat dibuktikan bahwa beban kerja pengaruhnya signifikan terhadap stres kerja. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang didapatkan oleh responden atau tenaga kesehatan maka akan semakin tinggi pula stres kerja yang dialami oleh responden atau tenaga kesehatan.

Dengan adanya stres kerja yang diakibatkan oleh beban kerja yang terlalu tinggi dimana

diluar batas kemampuan responden atau tenaga kesehatan maka akan berpengaruh terhadap kualitas responden atau tenaga kesehatan. Hal tersebut dapat berakibat pada hasil dari pekerjaan yang dilakukan dimana hasil tersebut tidak dapat maksimal untuk pasien atau tidak sesuai dengan harapan pasien terhadap pelayanan yang diberikan kepadanya.

#### 4.6.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil dalam penelitian ini dapat dibuktikan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Sehingga dalam penelitian ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya tingkat stres kerja yang dialami oleh responden tidak akan berpengaruh terhadap tingkat semangat kerja responden selama bekerja atau selama dalam menjalankan tugasnya.

Dalam penelitian ini stres kerja yang dapat dialami oleh responden karena perasaan tertekan yang dihadapi sebab keluhan pelanggan dengan hasil pekerjaan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan. Tetapi di Puskesmas hal tersebut dapat diatasi dengan baik dengan cara memberikan pelayanan yang maksimal sehingga dapat memberikan hasil yang sesuai dengan pelanggan. Sehingga hal tersebut tidak berpengaruh signifikan dalam semangat kerja responden.

#### 4.6.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil dalam penelitian ini dapat dibuktikan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja responden atau tenaga kesehatan. Sehingga dalam penelitian ini dapat diartikan bahwa tinggi atau rendahnya tingkat beban kerja yang dirasakan oleh responden maka hal tersebut tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja yang akan dirasakan oleh responden.

Dalam penelitian ini beban kerja yang dialami oleh responden kondisi pekerjaan diaman kondisi pekerjaan yang dialami adalah seperti pekerjaan ganda yang seharusnya tidak diberikan sehingga membuat beban kerja yang tinggi tetapi dengan memberikan pekerjaan ganda tersebut masih bisa diatasi atau diselesaikan oleh responden dengan cara mengatur waktu atau efisiensi waktu sehingga menyelesaikan seluruh pekerjaan dengan tepat waktu.

#### 4.6.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil dalam penelitian ini dapat dibuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja responden atau tenaga kesehatan. Sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh responden atau tenaga kesehatan maka akan semakin tinggi juga semangat kerja responden atau tenaga kesehatan.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh responden atau tenaga kesehatan tersebut dapat mempengaruhi hasil kerja karena dimana pekerjaan yang sudah dilakukan oleh responden atau tenaga kesehatan yang sudah sesuai dengan prosedur dan hasil yang diinginkan maka akan memberikan rasa puas dan memberikan semangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Sehingga dapat diartikan juga bahwa rasa puas tersebut akan memberikan rasa semangat kerja untuk responden atau tenaga kesehatan dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### 4.6.5 Pengaruh Beban Kerja terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dibuktikan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja responden atau tenaga kesehatan. Sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diberikan kepada responden atau tenaga kesehatan maka akan memberikan dampak negatif atau menurunnya semangat kerja responden atau tenaga kesehatan.

Hal tersebut karena beban kerja yang melampaui batas kemampuan setiap responden atau tenaga kesehatan akan mempengaruhi pada hasil pekerjaan dimana hasil yang dirasa kurang dari pekerjaannya tersebut maka akan menurunkan semangat kerja setiap responden atau tenaga kesehatan. Sehingga dengan memberikan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan setiap responden atau tenaga kesehatan maka akan dapat memberikan dampak pada semangat kerja yang tinggi karena setiap responden atau tenaga kesehatan merasa mampu dan sanggup dapat menyelesaikan setiap pekerjaannya.

## BAB V

### KESIMPULAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya pada penelitian ini, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Stres kerja. Beban kerja dapat meningkatkan Stres Kerja, hal ini disebabkan karena responden diberikan beban kerja yang melampaui atau melebihi batas kemampuan responden dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh responden maka akan semakin tinggi stres kerja responden.
2. Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Semangat Kerja. Stres Kerja dapat menurunkan semangat kerja responden, hal ini disebabkan karena stres kerja yang tinggi akibat pekerjaannya yang lebih dari kemampuannya maka akan memberikan dampak menurunnya semangat kerja responden karena merasa tidak mampu dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Beban Kerja dapat menurunkan kepuasan kerja responden karena beban kerja yang terlalu tinggi dan melampaui akan batas kemampuan responden akan memberikan dampak pada hasil pekerjaan yang dilakukannya sehingga rasa puas akan menyelesaikan pekerjaannya menurun karena menganggap bahwa hasil yang diberikan dalam pekerjaannya tidak maksimal atau tidak sesuai dengan apa yang diharapkan sebab keterbatasan kemampuan yang dimiliki dan beban kerja yang diberikan melebihi kemampuannya.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja. Kepuasan Kerja dapat meningkatkan semangat kerja responden karena dengan kepuasan kerja yang dimiliki oleh responden karena merasa sudah mampu atau sudah dapat menyelesaikan setiap pekerjaan atau kewajiban yang diberikan terhadap responden dan merasa puas akan hasil yang diinginkan sehingga hal

tersebut memberikan pengaruh terhadap semangat kerja responden.

5. Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja. Beban Kerja dapat menurunkan semangat kerja responden karena beban kerja yang diluar batas kemampuan dari responden akan memberikan dampak pada hasil kerja yang dihasilkan oleh responden karena dapat memberikan hasil yang kurang maksimal atau tidak sesuai dengan apa yang diinginkan responden sehingga hasil tersebut membuat semangat kerja responden menurun.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan kesimpulan diatas dari penelitian ini dapat diajukan saran untuk mengatasi permasalahan dan saran yang diberikan sebagai berikut :

1. Berkaitan dengan variabel beban kerja dengan rerata indikator terendah yaitu kondisi pekerjaan. Dimana responden merasakan kondisi pekerjaan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan sehingga dapat meningkatkan stres kerja dan juga menurunkan kepuasan kerja responden dan berakibat kepada semangat kerja yang dirasakan oleh responden. Dalam hal ini dapat disarankan kepada pihak puskesmas diharapkan dapat memberikan kondisi kerja yang sesuai dengan responden dan dapat memberikan kenyamanan untuk responden agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang diharapkan sehingga menghasilkan hasil yang maksimal dalam mengerjakan pekerjaannya.
2. Berkaitan dengan variabel stres kerja dengan rerata indikator terendah adalah perasaan tertekan. Perasaan tertekan tersebut dapat dirasakan jika responden merasa beban yang diberikan kepada responden melebihi dengan kemampuan responden sehingga beban tersebut memberikan dampak pada stres kerja yang berakibat stres kerja meningkat. Dalam hal ini maka diharapkan pihak puskesmas diharapkan mampu mengatasi hal tersebut dengan memberikan pekerjaan dan tanggung jawab yang sesuai dengan responden sehingga responden dapat melakukan pekerjaan dengan rasa nyaman tanpa tekanan yang dialaminya.
3. Berkaitan dengan variabel kepuasan kerja dengan rerata indikator terendah yaitu



gaji. Pemberikan gaji sudah sesuai dengan keahlian responden. Akan tetapi, responden masih belum puas dengan gaji yang diterima. Oleh karena itu, diharapkan pihak rumah sakit mampu lebih meningkatkan tingkat kepuasan kerja dengan memberikan gaji yang sesuai dengan tanggung jawab tenaga kesehatan. Diduga gaji yang sesuai dengan persepsi tenaga kesehatan masih perlu dipertimbangkan. Dengan memberikan gaji yang sesuai dengan tenaga kesehatan, maka tenaga kesehatan merasa dihargai hasil kerjanya, sehingga kepuasan kerja meningkat dan berimbas positif terhadap pencapaian tujuan rumah sakit.

4. Berkaitan dengan variabel semangat kerja dengan rerata indikator terendah yaitu kekuatan melawan frustrasi. Di penelitian ini dapat dijelaskan bawah kegagalan yang dirasakan oleh responden dalam menyelesaikan pekerjaannya membuat responden tidak mampu dalam melawan frustrasi atau menyesali akan kegagalannya. Sehingga dalam hal ini diharap untuk pihak rumah sakit dapat memberikan suatu penanganan agar berjalannya pekerjaan sehingga tidak terjadi hambatan dalam pekerjaan tersebut. Penanganan tersebut dapat berupa memberikan motivasi terhadap setiap responden atau tenaga kesehatan yang gagal dalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat memberikan semangat kembali dalam bekerja dan berimbas positif terhadap pencapaian tujuan rumah sakit.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

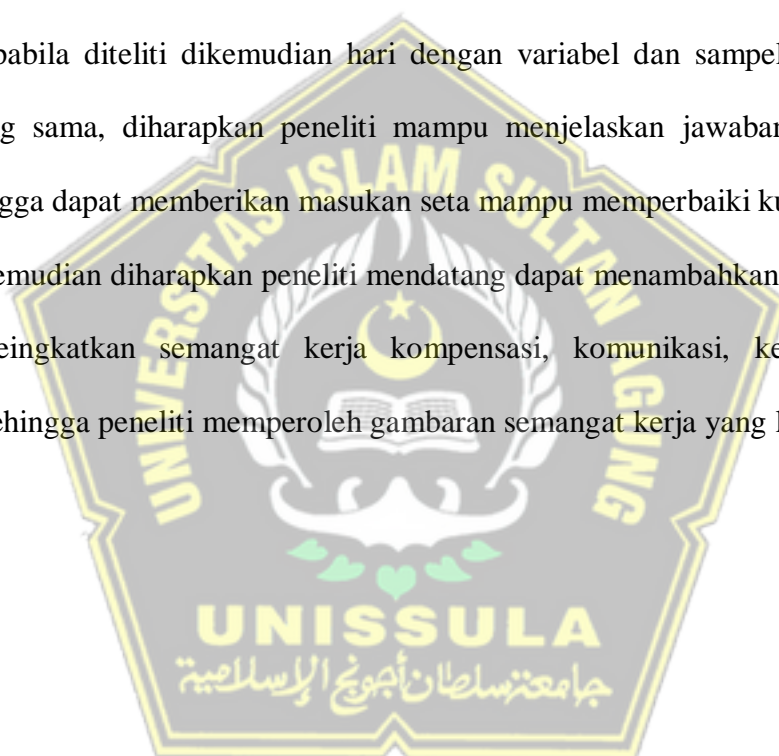
Penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya. Adapun keterbatasan tersebut yaitu teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan instrumen kuesioner yang berisi pernyataan serta jawaban singkat dari responden, sehingga kesimpulan yang dapat diambil hanya berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan melalui instrument kuesioner tersebut. Dalam hal ini, data yang dianalisis berdasarkan pada hasil jawaban dari setiap responden yang kemungkinan dapat menimbulkan perbedaan persepsi jika jawaban responden tersebut tidak sesuai dengan yang diharapkan. Selanjutnya keterbatasan penelitian ini belum mengungkapkan sepenuhnya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat



kerja, hal ini disebabkan karena model *R square* masih kurang yaitu 72,1% yang artinya variabel-variabel independent dapat menjelaskan variabel semangat kerja hanya sebesar 72,1%. Maka dari itu penelitian selanjutnya lebih baik mempertimbangkan lagi dalam menambah variabel independent selain beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja untuk mengembangkan faktor yang mempengaruhi meningkatnya semangat kerja.

#### 5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Adapun beberapa saran yang dapat diberikan peneliti untuk agenda penelitian mendatang yaitu hendaknya menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara secara langsung. Hal tersebut dimaksudkan supaya informasi yang diperoleh lebih akurat dan terpercaya. Apabila diteliti dikemudian hari dengan variabel dan sampel serta pertanyaan kuesioner yang sama, diharapkan peneliti mampu menjelaskan jawaban responden yang berbeda, sehingga dapat memberikan masukan seta mampu memperbaiki kualitas manajemen puskesmas. Kemudian diharapkan peneliti mendatang dapat menambahkan variabel- variabel lain guna meingkatkan semangat kerja kompensasi, komunikasi, kepemimpinan dan sebagainya. Sehingga peneliti memperoleh gambaran semangat kerja yang lebih luas.



## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Riau: Zanafa Publishing.
- Al Hakim Utari, W. H. (2022). PENGARUH KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 54-61.
- Albertus, A. (2019). *Alomedika.com*. Retrieved from <https://www.alomedika.com/penyakit/penyakit-infeksi/coronavirus-disease-2019-covid-19/patofisiologi>
- Asnawi, S. (1999). *Aplikasi Psikologi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Pusgrafin.
- Ayuna, A. E. (2019). Pengaruh Konflik dan Stres Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan di PT. DEXA MEDICA CABANG MEDAN. *Angewandte Chemie International Edition*, 10-27.
- Budiyanto, A. R. (2019). Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Stres Kerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Bethesda Gmim Tomohon. *Kesmas*, 1-18.
- Chandra, R. (2017). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mega Auto Central Finance Cabang di Langsa. *Jurnal Manajemen dan Keuangan*, Vol 6, No. 1 Mei 2017. ISSN 2252-844X Fakultas Ekonomi UniversitasSamudra.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hidayat, A. P. (2019). Pengaruh stres kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pabrik. *Sorot*, 21.
- Irawati, Rusda, et al. (2017). Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Operator pada PT Giken Precision Indonesia. *Inovbiz: Jurnal Inovasi dan Bisnis*.
- Irfan, A. S. (2021). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Semangat Kerja Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Medan. *Jurnal Manajemen Harapan Medan*, 31-37.

- Kreitner, Robert & Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi* (Edisi 5 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Maharani, R. (2019). Pengaruh beban kerja terhadap stres kerja dan kinerja perawat rawat inap dalam. *Journal of Management Review Volume 3 Number 2 Page (327-332)*.
- Mahendrawan, G. (2015). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 3936-3961.
- Mangkunegara P, Anwar. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muchlas. (2005). *Perilaku Organisasi*. Gajah Mada University: Press: Yogyakarta.
- Naeim, M. R. (2020). Strategies to reduce the anxiety and depression of nurses in the special wards of COVID-19. *Archives of Psychiatric Nursing*, 34(6), 529–530. <https://doi.org/10.1016/j.apnu.2020.07.02>.
- Novemaryl, N. H. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Mutasi Terhadap Semangat Kerja Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Ditreskrimum Polda Riau. *Jurnal Psikologi*, 43.
- Putra, A. S. (2012). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok. *XUQDO6WXGL Manajemen Indonesia*, Hal : 22.
- Rizky, D. A. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap stres kerja dengan work life balance sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 47-53.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat.
- Saifuddin, A. (2005). *Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sakti. (2016). urnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya. *Hubungan Antara Beban Kerja dan Stres Kerja Pada Karyawan Administrasi di Univeritas X* , Vol.5, No.1, 1-15.
- Sastrohadiwiryo, S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Spector, P. E. (1988). *The relationship of job stressors to affective, health, and performance outcomes: A comparison of multiple data sources*. *Journal of Applied Psychology*, 73(1), 1–19.

- Sugiyono, P. (2016). *Metode penelitian (kuantitatif, kualitatif, dan r&d*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, M., Widiana, M. E., & Sutopo. (2017). Pengaruh Sres Kerja, Konflik Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. JAPFA Comfeed Indonesia Tbk Wonoayu Sidoarjo. *Manajemen Branchmark*, 3(3), 335-347.
- Sunoyo, D. (2018). *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service).
- Surya, P. Y. (2015). E- Jurnal Manajemen Ubud. *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi*, 1149-1165.
- Uguy, C. (n.d.). Pengaruh Stress ..... ( Uguy) 369. 369-378.
- Umar, H. (2011). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Veithzal, R. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyuliani, N. W. (2019). Pengaruh Insentif Jasa Pelayanan, Kepemimpinan dan Beban Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan di RSUD Sanjiwani Gianyar. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Equilibrium*, 151-160.
- Widodo, E. S. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wirawan. (2010). *Konflik dan Manajemen Konflik*. Jakarta : Salemba Empat.
- Yan, Z. T. (2014). *A Network Management System for Handling Scientific Data Flows*. New York.
- Yulianti Hasanah, R. M. (2021). Implementasi Kebijakan Fungsi Puskesmas Selama Pandemi Covid 19 Di Puskesmas Margahayu Selatan Kabupaten Bandung. *Responsive*, 223.
- Zainuddin, S. (2002). *Komitmen Organisasi*. www.e-Psikologi.com