

**PENGARUH BEBAN KERJA MELALUI STRES  
KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KINERJA PERAWAT DI RSUD BOLAANG  
MONGONDOW SELATAN**

**Tesis**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat S-2  
Program Magister Manajemen**



**Diajukan Oleh :  
HIZKIA SVENLY ISWORO  
NIM : 20402400213**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
SEMARANG  
2025**

## HALAMAN PENGESAHAN

### TESIS

#### **PENGARUH BEBAN KERJA MELALUI STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT DI RSUD BOLAANG MONGONDOW SELATAN**

Disusun Oleh :

Hizkia Svenly Isworo  
NIM : 20402400213

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
Dapat diajukan ke hadapan Sidang Panitia Ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 10 Juli 2025

Dosen Pembimbing



Prof. Nurhidavati SE., M.Si., Ph.D  
NIK. 210499043

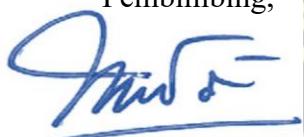
**PENGARUH BEBAN KERJA MELALUI STRES KERJA DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT DI  
RSUD BOLAANG MONGONDOW SELATAN**

Disusun Oleh :  
**Hizkia Svenly Isworo**  
**NIM : 20402400213**

Telah dipertahankan didepan penguji  
Pada tanggal 17 Juli 2025

**Susunan Dewan Penguji**

Pembimbing,



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

Penguji I



**Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.**  
NIK. 210499045

Penguji II

**Prof. Drs. Widiyanto, M.Si., Ph.D.**  
NIK. 210489018

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh gelar Magister Manajemen  
Tanggal 17 Juli 2025

Ketua Program Studi Magister Manajemen



**Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si**  
NIK. 210491028

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Hizkia Svenly Isworo

NIM : 20402400213

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul "**Pengaruh Beban Kerja Melalui Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di RSUD Bolaang Mongondow Selatan**" merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiasi dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 17 Juli 2025

Saya yang menyatakan

Pembimbing,  
  
Prof. Nurhidayati SE., M.Si., Ph.D  
NIDN. 0608026502

  
Hizkia Svenly Isworo  
NIM. 20402400213

## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Hizkia Svenly Isworo  
NIM : 20402400213  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan Judul :

### **Pengaruh Beban Kerja Melalui Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di RSUD Bolaang Mongondow Selatan**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik hak cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikenudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Unicversitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 2 Juni 2025

Saya yang menyatakan

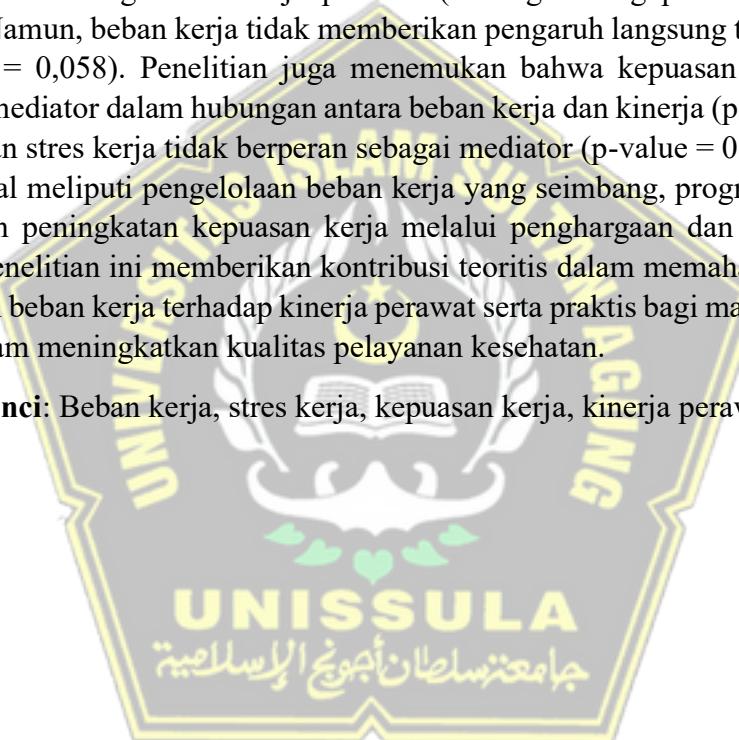


Hizkia Svenly Isworo  
NIM. 20402400213

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja perawat di RSUD Bolaang Mongondow Selatan dengan stres kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Penelitian menerapkan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, melibatkan 110 perawat sebagai sampel yang dipilih dengan teknik total sampling. Pengumpulan data dilaksanakan melalui kuesioner, lalu dianalisis dengan *software* SmartPLS versi 4 dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap stres kerja ( $p\text{-value} = 0,026$ ) dan kepuasan kerja ( $p\text{-value} = 0,000$ ). Selain itu, stres kerja dan kepuasan kerja juga secara signifikan memengaruhi kinerja perawat (masing-masing  $p\text{-value} = 0,026$  dan  $0,000$ ). Namun, beban kerja tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja ( $p\text{-value} = 0,058$ ). Penelitian juga menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja ( $p\text{-value} = 0,008$ ), sedangkan stres kerja tidak berperan sebagai mediator ( $p\text{-value} = 0,100$ ). Implikasi manajerial meliputi pengelolaan beban kerja yang seimbang, program manajemen stres, dan peningkatan kepuasan kerja melalui penghargaan dan pengembangan karier. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam memahami mekanisme pengaruh beban kerja terhadap kinerja perawat serta praktis bagi manajemen rumah sakit dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.

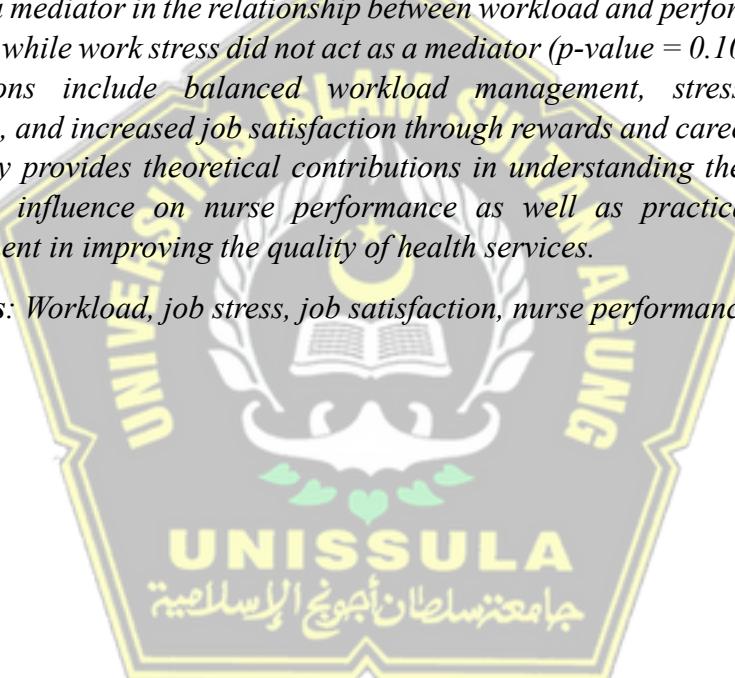
**Kata Kunci:** Beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, kinerja perawat, RSUD.



## ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of workload on nurse performance at Bolaang Mongondow Selatan Regional Hospital with work stress and job satisfaction as mediator variables. The study applied a quantitative method with an associative approach, involving 110 nurses as samples selected using the total sampling technique. Data collection was carried out through questionnaires, then analyzed using SmartPLS version 4 software with the Structural Equation Modeling (SEM) approach. The results of the analysis showed that workload had a significant effect on work stress ( $p$ -value = 0.026) and job satisfaction ( $p$ -value = 0.000). In addition, work stress and job satisfaction also significantly affected nurse performance ( $p$ -value = 0.026 and 0.000, respectively). However, workload did not have a direct effect on performance ( $p$ -value = 0.058). The study also found that job satisfaction acted as a mediator in the relationship between workload and performance ( $p$ -value = 0.008), while work stress did not act as a mediator ( $p$ -value = 0.100). Managerial implications include balanced workload management, stress management programs, and increased job satisfaction through rewards and career development. This study provides theoretical contributions in understanding the mechanism of workload influence on nurse performance as well as practical for hospital management in improving the quality of health services.*

**Keywords:** Workload, job stress, job satisfaction, nurse performance, RSUD.



## KATA PENGANTAR

Salam Sejahtera

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini, yang merupakan persyaratan akademis untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada program Studi Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung.

Proses penyusunan Tesis ini tentu tidak terlepas dari berbagai hambatan dan tantangan sejak awal hingga akhir penulisan. Namun, berkat bimbingan, dukungan, serta kerja sama dari berbagai pihak, penulis berhasil melewati segala kesulitan tersebut. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

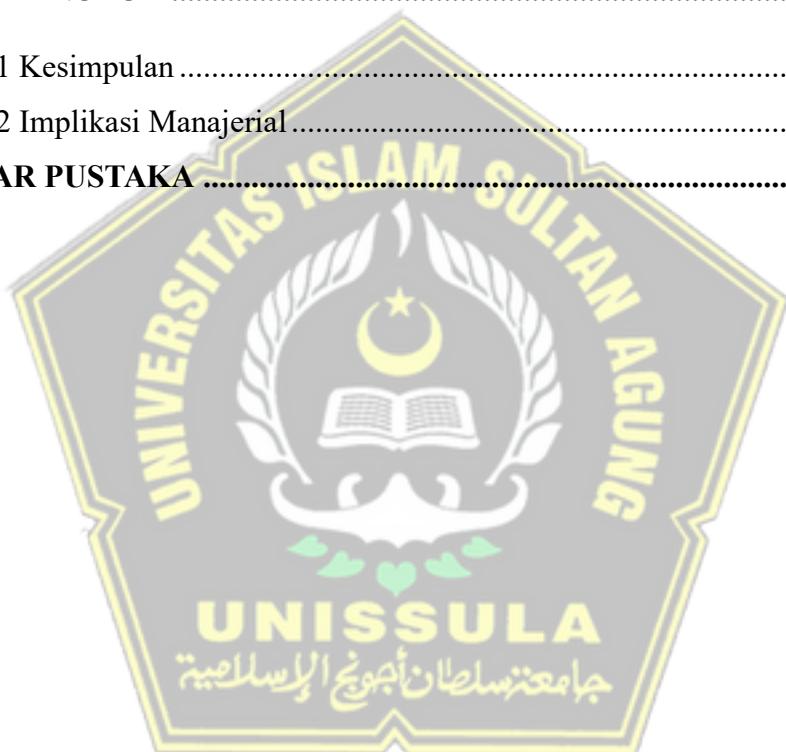
1. Ibu Prof. Nurhidayati SE., M.Si., Ph.D selaku pembimbing yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penyusunan tesis.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E., M. Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
3. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE. M. Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
4. Kedua orang tua penulis, Bapak Isworo, S.Pd., M.Kes (Alm) dan Ibu Trully M. A Lasut, S.Th yang selalu memberikan dukungan dan doanya
5. Buat Istri tercinta dan Kedua anak penulis, Jehopely Svelita Isworo dan Yovela Gratia Isworo yang selalu memberikan dukungan dan doanya
6. Buat Allan J Andaria, S.Tr.Kes., Calon M.Biomed, Steldy R Lantaka, S.Si, Calon M.A.R.S dan Julystia P.E Mole, S.Tr. A.K., Calon M.H(Kes) yang selalu memberikan dukungan dan semangat.
7. Rekan-rekan MM angkatan 80
8. Kepada seluruh teman-teman penulis yang tidak disebutkan satu-persatu. Penulis menyadari bahwa terdapat banyak kekurangan dalam tesis ini, kritik dan saran yang membangun penulis harapkan demi kesempurnaan tesis. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis maupun para pembaca.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Kinerja.....	11
a. Pengertian Kinerja .....	10
b. Aspek – Aspek Kinerja .....	14
c. Tujuan Kinerja .....	15
d. Manfaat Kinerja .....	16
e. Indikator Kinerja .....	16
2.1.2 Kinerja Pegawai .....	18
a. Kinerja Pegawai .....	18
b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai .....	19
c. Tujuan penilaian kinerja .....	21
2.1.3 Beban Kerja .....	22
a. Pengertian Beban Kerja .....	22
b. Penyebab Beban Kerja .....	24

c.	Dampak Beban Kerja .....	26
d.	Indikator Beban Kerja .....	27
e.	Pengertian Beban Kerja Berlebihan (work-overload).....	28
2.1.4	Stres Kerja .....	30
a.	Pengertian Stres Kerja .....	30
b.	Faktor Penyebab Stres Kerja.....	31
c.	Jenis-Jenis Stres Kerja.....	34
d.	Dampak Stress Kerja.....	36
e.	Cara Mengatasi Stres Kerja.....	38
f.	Hubungan Stres Kerja Dengan Kinerja Pegawai .....	41
g.	Indikator Stres Kerja .....	43
2.1.5	Kepuasan Kerja .....	44
a.	Pengertian Kepuasan Kerja.....	44
b.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	45
c.	Teori-Teori Tentang Kepuasan Kerja .....	47
2.1.6	Perawat .....	30
a.	Definisi Perawat .....	49
b.	Peran Perawat.....	49
c.	Jenis Perawat.....	51
3.1	Pengembangan Hipotesis .....	52
3.1.1	Pengaruh Beban kerja Terhadap Stres Kerja.....	52
3.1.2	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....	53
3.1.3	Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	54
3.1.4	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat.....	56
3.2	Kerangka Penelitian .....	58
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	.....	<b>41</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	41
3.2	Populasi Dan Sampel .....	42
3.3	Jenis Dan Sumber Data .....	43
3.4	Teknik Pengumpulan Data .....	44
3.5	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	45

3.6 Metode Analisis Data .....	47
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
4.1 Deskripsi Responden .....	49
4.2 Analisis Deskriptif Variabel .....	51
4.3 Hasil Analisis SEM-PLS.....	54
4.4 Pembahasan.....	65
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>69</b>
5.1 Kesimpulan .....	69
5.2 Implikasi Manajerial .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>71</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kurva Berbentuk U Terbalik (Inverted U) .....	42
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	58
Gambar 4.1 PLS Algorithm.....	75
Gambar 4.2 Hasil Relevansi Prediktif.....	77
Gambar 4.3 Hasil Bootstrapping.....	79



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Deskripsi Responden.....	64
Tabel 4.2 Statistika Deskriptif Variabel Beban Kerja .....	66
Tabel 4.3 Statistika Deskriptif Variabel Stress Kerja .....	67
Tabel 4.4 Statistika Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	68
Tabel 4.5 Statistika Deskriptif Variabel Kinerja Perawat.....	69
Tabel 4.6 Hasil <i>Outer Loadings</i> .....	70
Tabel 4.7 Hasil <i>Cross Loadings</i> .....	71
Tabel 4.8 Hasil Validitas Diskriminan.....	72
Tabel 4.9 Hasil Validitas <i>Konvergen</i> .....	73
Tabel 4.10 Hasil Realibilitas .....	73
Tabel 4.11 Hasil <i>Goodness of Fit</i> (GoF) .....	74
Tabel 4.12 Hasil <i>R-Square</i> .....	74
Tabel 4.13 Hasil <i>F-Square</i> .....	76
Tabel 4.14 Hasil <i>Q-Square</i> .....	77
Tabel 4.15 Hasil Uji Hipotesis ( <i>Direct Effect</i> ) .....	78
Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis ( <i>Indirect Effect</i> ) .....	80

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Di tingkat global, isu terkait tingginya beban kerja dan kelelahan pada tenaga perawat telah menjadi sorotan penting. Menurut data dari Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), beban kerja yang berlebihan serta kelelahan merupakan faktor risiko utama yang berdampak terhadap mutu layanan kesehatan. Studi oleh Aiken dkk. (2002) menunjukkan bahwa rumah sakit dengan rasio perawat-pasien yang tidak seimbang cenderung mempunyai tingkat kesalahan medis yang lebih tinggi dan kepuasan kerja perawat yang lebih rendah. Perihal tersebut mengindikasikan bahwa beban kerja dan kelelahan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja perawat.

Di Indonesia, masalah beban kerja dan stres kerja pada perawat juga jadi tantangan serius, terutama di rumah sakit daerah dengan sumber daya terbatas. Salah satu faktor yang berdampak pada penurunan kinerja yaitu stress kerja. Meskipun tidak memiliki definisi yang pasti, stres kerja dapat dirasakan secara nyata dan biasanya diidentifikasi secara subjektif berdasarkan pengalaman individu. Peningkatan beban kerja bisa terjadi apabila jumlah perawatnya tak sebanding terhadap tingkat kebutuhan perawatan pasien (Erlina et al., 2019).

Perkembangan layanan kesehatan di rumah sakit kini bukan hanya terbatas pada aspek fisik diantaranya ukuran bangunan, kompleksitas, total unit layanan, serta jumlah dan kualifikasi staf medis maupun nonmedis, sistem keuangan, dan sistem informasi. Lebih dari itu, perhatian utama juga tertuju

pada kualitas layanan yang diberikan oleh tenaga kesehatan. Untuk mencapai tujuan pelayanan yang optimal, berbagai jenis layanan dan disiplin ilmu harus terintegrasi secara sinergis. Dalam lingkup pemberi layanan kesehatan, perawat memegang peranan yang sangat penting (Eleni et al., 2010).

Kinerja perawat jadi salah satu indikator guna menilai mutu layanan kesehatan di rumah sakit. Sebagai tenaga kesehatan yang berinteraksi langsung terhadap pasien, perawat berperan penting untuk memberikan layanan keperawatan yang menyeluruh dan berkualitas. Kinerja perawat yang optimal tidak hanya memengaruhi kepuasan pasien, tetapi juga berkontribusi pada keselamatan pasien dan efisiensi operasional rumah sakit. Namun, kinerja perawat seringkali dipengaruhi oleh sejumlah faktor, baik internal ataupun eksternal, seperti beban kerja, lingkungan kerja, dan kondisi fisik serta mental perawat itu sendiri (Nursalam, 2015)

Mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit sangat ditentukan oleh seberapa efektif kinerja sumber daya manusia (SDM), terutama tenaga perawat. Efektivitas kerja sendiri dapat diartikan sebagai ukuran kemampuan individu dalam menjalankan fungsi, tugas, dan rencana organisasi sesuai dengan yang telah ditetapkan. Secara sederhana, efektivitas kerja merujuk pada proses penyelesaian tugas tepat waktu. Perawat bertugas memberikan pelayanan kepada pasien selama 24 jam, dengan tanggung jawab utama yang mencakup pengkajian kebutuhan pasien, pelaksanaan rencana keperawatan, evaluasi hasil asuhan keperawatan, serta pendokumentasian seluruh proses keperawatan (Hidayat, 2019).

Keperawatan sebagai wujud pelayanan professional adalah bagian tak terpisahkan dari keseluruhan sistem layanan kesehatan. Selain itu, mutu dan citra suatu institusi layanan kesehatan sangat dipengaruhi oleh kualitas pelayanan keperawatan. Peran keperawatan sangat strategis karena jumlah perawat lebih besar dibandingkan profesi kesehatan lainnya dan mereka memiliki waktu kontak terlama dengan pasien. Oleh sebab itu, keperawatan menjadi ujung tombak dalam penyelenggaraan layanan kesehatan serta sering dijadikan indikator mutu pelayanan, sekaligus berkontribusi terhadap tingkat kepuasan pasien. Berdasarkan data Kementerian Kesehatan (2017), tenaga perawat mencakup 40% dari total tenaga kesehatan, dengan distribusi 65% kerja di rumah sakit, 28% di puskesmas, dan 7% di fasilitas kesehatan lainnya.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja pegawai, baik dalam ukuran angka maupun dalam penilaian mutu, ketika menjalankan tugas selaras dengan tanggung jawab yang diemban. Kemudian, Arianty dkk. (2016) mengungkap bahwasanya kinerja dapat dideskripsikan sebagai individu yang berhasil menyelesaikan sebuah pekerjaan. Kinerja pegawai mencerminkan pencapaian hasil kerja dari pelaksanaan tugas yang diberikan untuk memenuhi target yang telah ditetapkan. Pegawai dengan kinerja tinggi cenderung mampu memberikan hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu, kinerja pegawai yaitu salah satu unsur terpenting sebagai penentu keberhasilan sebuah instansi atau organisasi untuk meraih tujuannya, sehingga secara langsung dapat memengaruhi keseluruhan kinerja organisasi tersebut.

Beban kerja yang berlebihan dalam jangka waktu yang ketat sering kali mengganggu keseimbangan karyawan dan mengakibatkan fisik dan mental menjadi lelah. Kondisi ini bisa berefek sakit kepala, masalah pencernaan, serta kecenderungan mudah tersinggung, yang semuanya merupakan respons emosional terhadap stres kerja yang berkepanjangan. Sebaliknya, beban kerja yang sangat mudah juga bisa memengaruhi kinerja, sebab minimnya aktivitas bisa menimbulkan rasa bosan. Kebosanan akibat pekerjaan yang monoton atau terlalu sedikit dapat mengurangi fokus terhadap tugas, yang pada akhirnya berpotensi membahayakan pegawai. Menurut Webster dalam Lysaght dkk (2012), terdapat beragam perspektif dalam pendefinisian beban kerja. Webster mendeskripsikan beban kerja sebagai jumlah tugas ataupun waktu yang diharapkan dari seorang pekerja, serta keseluruhan volume pekerjaan yang wajib dituntaskan oleh sebuah departement atau tim pada jangka waktu tertentu.

Tingginya beban kerja dapat memicu stres dan kelelahan, yang pada gilirannya berdampak negatif terhadap kinerja perawat. Carayon dan Gurses (2008) mengungkap bahwasanya antara beban kerja dan kapasitas tenaga kerja yang tidak seimbang berpotensi meningkatkan risiko terjadinya kesalahan medis serta menurunkan mutu pelayanan kesehatan.

Salah satu upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan yakni dengan memberikan perhatian yang serius terhadap seluruh beban kerja yang terdapat di perusahaan, baik fisik ataupun mental. Guna mendapat hasil yang optimal, perusahaan harus mempertimbangkan secara mendalam kondisi masing-masing sumber daya manusia yang terlibat. Beban kerja tak hanya berdampak secara

langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui kepuasan kerja sebagai salah satu variabel yang menjembatani pengaruh tersebut. Ketika individu merasa terbebani secara berlebihan, maka tingkat kepuasannya cenderung menurun, dan dengan menurunnya kepuasan tersebut maka kinerja juga akan menurun (Wulandari dkk, 2022).

Salah satu penyebab menurunnya kinerja pegawai yaitu beban kerja yang berlebihan (Hasibuan, 2014). Tuntutan akan meningkat apabila jumlah perawat yang tersedia jauh lebih sedikit dibandingkan dengan kebutuhan perawatan setiap pasien (Simamora, 2015). Munandar (2016) menambahkan bahwa beban kerja mengacu pada total tugas yang wajib selesai dalam jangka waktu tertentu.

Stres kerja sering dianggap sebagai salah satu penyebab yang memengaruhi kinerja karyawan di suatu organisasi. Oleh karenanya, banyak perusahaan berupaya mengelola stres kerja agar hasil kerja tim tetap maksimal. Secara sederhana, stres kerja dapat dipahami sebagai beban emosional atau fisik yang muncul akibat situasi atau tuntutan di tempat kerja. Meskipun di beberapa kondisi tekanan tersebut dapat memicu semangat, namun apabila berlebihan justru dapat menimbulkan dampak negatif. Stres kerja berdampak langsung terhadap kinerja serta juga dapat memengaruhi kinerja lewat kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Saat karyawan menghadapi stress, mereka cenderung tidak puas dalam bekerja, yang pada akhirnya menghambat pencapaian tujuan kerja (Wulandari dkk, 2022).

Stres kerja yaitu salah satu faktor yang bisa mengancam kesehatan serta keselamatan tenaga kerja. Kondisi ini berpotensi menurunkan kinerja serta meningkatkan risiko kesalahan ketika bekerja, yang selanjutnya dapat mengakibatkan kecelakaan kerja. Keadaan ini tentu tidak bisa diabaikan, mengingat tenaga kerja yaitu aset penting yang berperan dalam menentukan produktivitas perusahaan (Irma dkk, 2014). Stres kerja diartikan sebagai kondisi yang dialami oleh pekerja dan dapat mengakibatkan penurunan energi maupun produktivitas. Dalam konteks penelitian ini, stres kerja merujuk pada stres umum yang dirasakan oleh tenaga kerja, yang ditandai dengan melambatnya respons serta timbulnya rasa lelah (Suma'mur, 2019).

Setiap perusahaan pasti akan menghadapi berbagai permasalahan, salah satunya adalah isu terkait kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi aspek penting karena berpengaruh terhadap kelangsungan operasional instansi, khususnya dalam kaitannya dengan kinerja karyawannya. Sutrisno (2016) mengungkapkan kepuasan kerja yaitu sikap karyawan atas pekerjaannya yang dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, hubungan diantara rekan kerja, kompensasi yang diterima, serta aspek fisik dan psikologis lainnya. Rasa puas yang dirasakan oleh karyawan menunjukkan bahwa mereka merasa senang dan nyaman dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Perhatian terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan menjadi faktor yang penting di lingkungan kerja, sebab bisa mendorong peningkatan kualitas kinerja. Menurut Hasibuan (2016), ada berbagai faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja yaitu beban kerja salah satunya. Ketidakseimbangan

antara kemampuan pekerja dan tuntutan pekerjaan dapat memicu masalah; ketika kemampuan individu melebihi tuntutan pekerjaan, hal ini dapat menimbulkan rasa jemu, sedangkan bila kemampuan lebih rendah dari tuntutan yang ada, maka kelelahan berlebih cenderung akan terjadi.

Rasio perawat-pasien di Indonesia melebihi standar yang ditentukan oleh WHO yakni sebesar 1:4, sementara di Indonesia mencapai 1:8 pada rumah sakit (Kemenkes RI, 2021). Kelelahan kerja dilaporkan menyebabkan 70% kesalahan medis (Sagherian dkk, 2020), tetapi tidak ada kebijakan yang sistematis dari pemerintah (PPNI, 2022).

Berdasarkan hasil penelitian oleh Dian Kurniawati di RS Islam Fatimah Kabupaten Cilacap, diketahui bahwasanya tingkat kelelahan kerja berada pada kategori tinggi, dengan persentase sebesar 63,8%. Tingginya angka ini disebabkan oleh berbagai faktor yang memicu kelelahan kerja, serta kurangnya strategi atau upaya dalam mengatasinya. Jika ditinjau dari beban tugas yang diberikan kepada perawat, dapat disimpulkan bahwa perawat memiliki potensi besar untuk mengalami kelelahan (Kurniawati, 2010).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Al-Homayan dkk tahun 2013 memperlihatkan hubungan langsung antara beban kerja (*job stress*) dan penurunan kinerja perawat. Dall'ora dkk tahun 2020 juga meneliti dampak shift panjang pada kinerja dan kelelahan, tetapi tidak menguji mediasi secara statistik. Sedangkan hasil analisis regresi liner yang dilakukan Rizkianti & Dewi (2019) menunjukkan pengaruh negatif beban kerja pada kinerja, tetapi tidak membahas stress dan kepuasan. Penelitian oleh Livianti dan Saputra (2024)

menghasilkan bahwasannya beban kerja merupakan faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan. Temuan serupa juga dinyatakan oleh Abdullah dan Winarno (2022) bahwa beban kerja pengaruhnya signifikan pada kinerja pegawai.

Berdasarkan riset oleh Sagherian dkk (2020) menemukan stres kerja mengurangi kinerja karyawan. Winwook dkk (2006) menjelaskan stres kerja adalah mediator kritis antara tuntutan kerja dan kesalahan klinis. Sedangkan Prasetyo dan Setyawan (2021) menemukan stres yang signifikan memediasi pengaruh beban kerja pada kinerja.

Studi yang dilaksanakan oleh Herawati Ramli menunjukkan bahwa beban kerja merupakan faktor yang tersignifikan dalam memengaruhi kinerja perawat perempuan di ruang rawat inap RSUD I Lagaligo, Kabupaten Luwu Timur. Hasil penelitian tersebut memperlihatkan bahwasanya perawat perempuan dengan beban kerja yang maksimal cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, yakni sebesar 68,8%, dibanding dengan mereka yang memiliki beban kerja berat, yang hanya mencapai 44,7%. Temuan ini mengindikasikan bahwasanya makin optimal beban kerja yang diterima, maka makin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh perawat (Ramli, 2016). Penelitian ini melengkapi gap tersebut dengan menguji stress kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, sebagaimana disarankan oleh Sagherian dkk. (2020) namun dalam konteks Indonesia yang belum banyak diteliti.

Penelitian ini memperluas model yang digunakan guna memahami bagaimana tuntutan pekerjaan dan sumberdaya pekerjaan mempengaruhi

kesejahteraan dan kinerja perawat dengan memasukkan stres kerja dan kepuasan kerja sebagai mediator.

Hasil penelitian bisa jadi dasar bagi rumah sakit untuk Menyesuaikan beban kerja dan jadwal shift yang lebih manusiawi dan Mengembangkan program manajemen stres (contoh: istirahat cukup, konseling) serta Meningkatkan kinerja perawat sehingga mengurangi risiko malpraktik. Penelitian ini menguji variabel stres kerja dan kepuasan kerja diposisikan sebagai faktor krusial, berbeda dengan studi sebelumnya yang mungkin fokus pada motivasi.

## 1.2 Rumusan Masalah

Melihat permasalahan yang sudah dikemukakan, maka bisa diperumuskan permasalahannya yakni bagaimana cara meningkatkan kinerja dengan memperhatikan beban kerja dan tingkat kelelahan kerja. Berdasarkan rumusan tersebut, maka pertanyaan penelitian yang diajukan yakni sebagai berikut:

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

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan yang telah disampaikan, maka tujuan tesis ini yaitu di antaranya:

1. Mengevaluasi secara empiris pengaruh Beban kerja terhadap stres kerja

2. Mengevaluasi secara empiris pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja
3. Mengevaluasi secara empiris pengaruh stres kerja terhadap kinerja
4. Mengevaluasi secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja
5. Mengevaluasi secara empiris pengaruh beban kerja terhadap kinerja

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan-tujuan yang telah disebutkan, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Temuan dalam tesis ini diharap mampu memberikan kontribusi dalam memperkaya pengetahuan di MSDM, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai seperti beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja. Selanjutnya, temuan ini juga bisa dipergunakan sebagai acuan atau landasan untuk penelitian-penelitian lanjutan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Temuan tesis ini dimaksudkan untuk memberi rekomendasi yang bermanfaat bagi manajemen rumah sakit ketika merumuskan kebijakan yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai pada masa depan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Dalam bahasa Inggris, istilah kinerja biasa disebut *job performance*, di mana menunjukkan seberapa baik seorang pegawai berhasil menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya. Kinerja tidak sama dengan sifat-diri seperti bakat atau kemampuan; kinerja justru muncul sebagai wujud nyata dari kedua unsur itu ketika individu bekerja. Secara umum, kinerja mencerminkan hasil kerja serta perilaku yang ditunjukkan ketika menuntaskan tanggung jawab selama periode tertentu. Menurut Bodroastuti dkk (2020), kinerja yaitu fungsi dari motivasi dan kemampuan, di mana penyelesaian sebuah tugas menuntut adanya tingkat kemauan dan kapasitas tertentu dari individu yang bersangkutan.

Gibson dalam Kasmir (2015:182) berpendapat bahwasanya kinerja seorang pegawai menjadi dasar bagi keseluruhan prestasi organisasi, dan hal itu dipengaruhi oleh sifat pribadi, besarnya motivasi, harapan setiap individu, serta penilaian manajemen terhadap hasil kerjanya. Sedangkan, Colquitt menurut Kasmir (2015:183) mengidentifikasi tiga elemen pokok yang menentukan kinerja, yakni:

- a. Kinerja tugas (*task performance*).
- b. Perilaku kesetiaan (*citizenship behavior*) sebagai perilaku positif.
- c. Perilaku produktif tandingan (*counter productive behavior*) sebagai perilaku negatif.

Ivancevich dalam Kasmir (2015:183) menyatakan bahwasanya kinerja merupakan hasil yang diperoleh selaras dengan harapan dan tujuan yang sudah ditentukan oleh organisasi ataupun perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, kinerja memiliki beberapa fungsi utama, antara lain:

- a. Kemampuan untuk melaksanakan tugas, yang mencerminkan sejauh mana keterkaitan antara proses kerja individu dengan keahlian, pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman yang dimilikinya.
- b. Kesempatan untuk menjalankan tugas, yang berkaitan dengan tersedianya sarana, prasarana, dan teknologi pendukung.
- c. Kemauan untuk melaksanakan tugas, yang berhubungan dengan motivasi dan keinginan individu dalam mengerahkan usaha demi mencapai hasil kerja yang optimal.

Menurut Scriber dalam *Bantam English Dictionary*, istilah “kinerja” asalnya dari kata *to perform*, yang mengandung bermacam makna atau entitas, yaitu:

- a. Melakukan, menjelaskan, dan melaksanakan (*to perform, describe, and execute*)
- b. Memenuhi atau menjalankan kewajiban (*to fulfill or carry out a duty*)
- c. Menjalankan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to complete or carry out a responsibility*)
- d. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected from a person or a machine*)

Siswanto (2015:11) mengungkapkan bahwa kinerja, yang berasal dari istilah *job performance*, merujuk pada tingkat pencapaian yang diperoleh seseorang saat menuntaskan tugas-tugas dan tanggung jawab yang dibebankan padanya. Hal senada dinyatakan oleh Rivai dan Basri dalam Harsuko (2011), yang menggambarkan kinerja sebagai hasil kerja individu maupun kelompok didalam perusahaan, selaras dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, demi meraih sasaran organisasi dengan cara yang sah, tak melanggar hukum, serta selaras terhadap norma serta nilai etika.

Wibowo (2011:7) menjelaskan bahwasanya istilah kinerja asalnya dari kata *performance*, yang sering diartikan sebagai hasil ataupun pencapaian kerja. Kinerja yaitu bentuk konkret dari kemampuan yang diwujudkan melalui hasil kerja nyata. Secara umum, kinerja berarti hasil yang dicapai seseorang saat menjalankan dan menambah tugas-tugas yang diberikan organisasi. Dalam arti lebih luas, istilah itu juga merujuk pada capaian akhir individu melalui seluruh proses kerja di organisasi atau perusahaan, dan capaian itu dapat diukur secara objektif lalu dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan sebelumnya. Banyak faktor yang memengaruhi kinerja, misalnya faktor yang bersifat pribadi, unsur psikologis, dan variabel yang terkait dengan organisasi itu sendiri. Faktor pribadi mencakup kemampuan serta keterampilan, baik fisik ataupun mental, latar belakang keluarga, status sosial, pengalaman masa lalu, serta data demografi seperti usia, tempat asal, dan jenis kelamin. Unsur psikologis di sisi lain terdiri atas

cara seseorang memandang, sikap, karakter, proses belajar, serta tingkat motivasi yang dimiliki.

Menurut Mangkunegara (2002:68), ada sejumlah karakteristik yang mencerminkan kinerja pegawai, antara lain:

- a. Menunjukkan tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi dalam menjalankan tugasnya.
- b. Mampu menghadapi, mengambil keputusan, serta menanggung risiko yang muncul dalam pekerjaannya.
- c. Mempunyai tujuan yang realistik dan dapat dicapai.
- d. Menyusun rencana kerja secara keseluruhan serta berkomitmen untuk mewujudkan tujuannya.
- e. Menggunakan *feedback* yang konkret sebagai dasar evaluasi dan perbaikan dalam setiap aktivitas kerja yang dilakukan.

Kinerja dapat dipahami sebagai hasil yang diperoleh seorang individu ketika menjalankan tugas-tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya, dan hasil itu setidaknya dipengaruhi oleh bakat, pengalaman, keseriusan, serta waktu yang tersedia. Arianty (2014) mencatat bahwasanya kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yakni kemampuan dan minat pekerja, kejelasan mengenai pembagian tugas dan peran, serta tingkat motivasi masing-masing individu. Semakin kuat ketiga faktor ini, semakin tingginya juga kinerja yang bisa ditunjukkan pegawai itu.

Berdasarkan uraian di atas, kinerja bisa dimaknai sebagai tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugasnya, menurut ukuran dan

patokan yang telah ditentukan sebelumnya. Pencapaian tersebut dapat menimbulkan rasa puas dalam bekerja, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap tingkat imbalan yang diterima.

### **b. Aspek Aspek Kinerja**

Menurut Soeprahinto (1996:6), terdapat sejumlah aspek yang menjadi bagian dari kinerja, yakni:

- a. Kualitas pekerjaan.
- b. Kuantitas pekerjaan.
- c. Kemampuan bekerja sendiri.
- d. Pemahaman dan pengenalan pekerjaan.
- e. Kemampuan memecahkan persoalan.

Menurut Prabu Mangkunegara (2010:67), kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan, yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas selama menjalankan tugasnya. Aspek-aspek kinerja tersebut meliputi:

- a. Output kerja, yakni sejauh mana seseorang mendapat hasil dari pekerjaan yang dilakukannya.
- b. Disiplin, yaitu ketepatan dan konsistensi dalam menyelesaikan tugas sejalan dengan waktu yang telah ditentukan.

Tanggung jawab dan kerja sama mencerminkan kemampuan individu untuk tetap bekerja secara optimal, baik dalam kondisi dengan pengawasan ataupun tanpa pengawasan.

### **c. Tujuan Kinerja**

Menurut Rivai (2010:311), tujuan dari penilaian kinerja secara umum mencakup hal-hal berikut:

- a. Menilai sejauh mana pencapaian kinerja seorang pegawai.
- b. Menjadi dasar dalam pemberian kompensasi yang layak, seperti kenaikan gaji pokok atau insentif.
- c. Mendorong akuntabilitas dan tanggung jawab pegawai atas tugas yang dijalankan.
- d. Meningkatkan semangat dan motivasi ketika bekerja.
- e. Mengembangkan etos kerja yang lebih baik.
- f. Membantu membedakan kinerja antar individu karyawan.
- g. Memperkuat hubungan kerja melalui diskusi mengenai perkembangan kinerja.
- h. Berperan sebagai referensi dalam perencanaan pengelolaan sumber daya manusia dan pengembangan karier.
- i. Membantu proses penempatan pegawai berdasarkan hasil kerja yang dicapai.
- j. Menjadi alat evaluasi untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

#### **d. Manfaat Kinerja**

Menurut Rivai (2013:315), manfaat dari penilaian kinerja secara umum mencakup beberapa hal berikut:

- a. Sebagai dasar untuk meningkatkan pencapaian kerja melalui berbagai upaya perbaikan kinerja karyawan.

- b. Menjadi acuan dalam pengambilan keputusan terkait penempatan pegawai, seperti promosi, rotasi, atau demosi.
- c. Digunakan untuk mengevaluasi dan meningkatkan performa kerja pegawai.
- d. Berfungsi sebagai dasar dalam merancang program pelatihan dan pengembangan karyawan.
- e. Memberikan *feedback* terkait efektivitas SDM, di mana pencapaian kinerja yang baik maupun buruk mencerminkan sejauh mana SDM berperan secara optimal dalam organisasi.

**e. Indikator Kinerja**

Untuk menilai tinggi rendahnya kinerja individu, dibutuhkan suatu instrumen manajerial yang dapat membantu dalam menumbuhkan kualitas pengambilan keputusan serta memperkuat akuntabilitas. Secara umum, ukuran kinerja atau prestasi kerja biasanya terlihat nyata dari cara seseorang bertindak dalam situasi sehari-hari. Menurut Hady Sutrisno (2009:167), indikator penilaian tersebut mencakup:

- a. Hasil kerja
- b. Pengetahuan pekerjaan
- c. Inisiatif
- d. Kecakapan mental
- e. Disiplin
- f. Sikap

Menurut Robbins (2006:260), kinerja bisa diukur lewat beberapa indikator berikut:

- a. Kualitas, yakni diukur dari persepsi pegawai atas mutu hasil pekerjaan yang mendekati tingkat kesempurnaan.
- b. Kuantitas, merujuk pada jumlah output yang dihasilkan, di mana capaian kerja melebihi target yang telah ditentukan, termasuk jumlah siklus kegiatan yang berhasil selesai.
- c. Ketepatan waktu, yaitu kemampuan menuntaskan pekerjaan selaras batas waktu yang ditentukan, dengan memanfaatkan waktu secara optimal untuk menyelesaikan tugas lebih awal dan membuka ruang bagi aktivitas lainnya.
- d. Efektivitas, mengacu pada sejauh mana sumberdaya organisasi seperti tenaga kerja, dana, dan teknologi digunakan dengan optimal dalam meningkatkan hasil kerja.
- e. Efisiensi, yaitu tingkat kesesuaian antara hasil yang didapat dengan biaya yang keluar, dengan tujuan menghasilkan output maksimal dengan biaya serendah mungkin.

Berdasarkan berbagai indikator pengukuran kinerja yang telah dijelaskan sebelumnya, penilaian kinerja memungkinkan karyawan untuk memahami hasil kerja dan tingkat produktivitas mereka. Informasi ini menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan manajerial, seperti promosi jabatan, pemberian bonus, kenaikan gaji, mutasi pegawai, hingga pemutusan hubungan kerja.

### **2.1.2 Kinerja Perawat**

### **a. Kinerja Perawat**

Kinerja dipahami sebagai keluaran atau derajat pencapaian yang diraih individu sepanjang periode tertentu saat melakukan tugas, dan hasilnya kemudian dibandingkan dengan sejumlah ukuran resmi seperti standar kerja, target, sasaran, atau instrumen penilaian lain yang sudah ditetapkan dan disepakati sebelumnya.

Anwar Prabu Mangkunegara (2013, hlm. 56) menyatakan bahwa kinerja adalah ukuran sejauh mana seorang pegawai mencapai hasil kerja, dengan pertimbangan baik dari sisi kualitas maupun kuantitas, dalam lingkup tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

Menurut Irham Fahmi (2016), kinerja diartikan sebagai keseluruhan hasil yang didapat oleh sebuah perusahaan, baik yang mencari laba maupun yang bersifat sosial, dalam periode waktu tertentu.

Menurut Kasmir (2016), kinerja yaitu hasil dari pelaksanaan tugas serta perilaku kerja yang ditunjukkan oleh individu dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan, pada jangka waktu yang ditetapkan. Sementara itu, Edison (2016) mendefinisikan kinerja ialah produk sebuah proses kerja yang dinilai dan diukur pada rentang waktu tertentu, sesuai dengan standard ataupun kesepakatan yang sudah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dikemukakan sebelumnya, peneliti menyimpulkan bahwasanya kinerja yaitu hasil kerja yang diraih oleh seorang karyawan sejalan dengan tanggung jawab yang diemban, serta didasarkan kepada kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

**b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja perawat**

Kasmir (2016) mengungkap bahwasanya ada 13 faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, diantaranya:

1) Kompetensi/kemampuan

Kemampuan individu ketika menjalankan sebuah tugas merupakan faktor penting dalam kinerja. Semakin mendalam pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang, semakin besar peluangnya menyelesaikan tugas dengan benar dan sesuai standar yang sudah ditentukan.

2) Pengetahuan

Merujuk pada sejauh mana seseorang memahami pekerjaan yang dijalankannya. Individu yang berpengetahuan cukup mengenai tanggung jawabnya biasanya mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik dan berkualitas tinggi.

3) Rancangan kerja

Rancangan kerja yang terstruktur dengan baik akan membantu pegawai saat meraih tujuan kerjanya secara lebih efektif dan efisien.

#### 4) Kepribadian

Kepribadian ataupun karakter individu merupakan faktor yang turut memengaruhi kinerja. Setiap orang punya karakteristik yang berbeda, dan individu dengan kepribadian yang positif cenderung menjalankan pekerjaannya dengan kesungguhan dan rasa tanggung jawab besar, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih maksimal.

#### 5) Motivasi kerja

Motivasi merupakan tenaga pendorong yang membuat seseorang mau dan siap untuk bekerja. Dorongan ini bisa berasal dari dalam diri sendiri ataupun dari lingkungan luar, seperti tempat kerja.

#### 6) Kepemimpinan

Merupakan pengaruh yang memotivasi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan. Dorongan ini bisa berasal dari dalam diri karyawan ataupun dari luar, seperti perusahaan.

#### 7) Gaya kepemimpinan

Merupakan cara memimpin yang dapat memotivasi seseorang untuk menjalankan tugasnya. Motivasi ini bisa berasal dari dalam diri karyawan ataupun dari luar, seperti perusahaan.

#### 8) Budaya organisasi

Adalah seperangkat nilai, kebiasaan, dan aturan yang dijalankan serta dipercaya oleh anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan.

#### 9) Kepuasan kerja

Adalah rasa puas atau bahagia yang dialami seseorang baik sebelum maupun setelah menyelesaikan tugas atau pekerjaannya.

10) Lingkungan kerja

Adalah kondisi atau atmosfer yang melingkupi area kerja, mencakup ruang fisik, penataan, sarana pendukung, serta interaksi antar sesama karyawan.

11) Loyalitas

Adalah kesetiaan karyawan untuk terus bekerja dan mendukung perusahaan, meskipun perusahaan sedang menghadapi kesulitan.

12) Komitmen

Adalah ketiaatan karyawan dalam melaksanakan kebijakan dan peraturan perusahaan saat bekerja.

13) Disiplin kerja

Adalah upaya karyawan dalam melaksanakan tugas secara maksimal, termasuk konsistensi guna menjaga ketepatan waktu kerja.

c. Tujuan penilaian kinerja

Menurut Kasmir (2016), bagi suatu perusahaan, evaluasi kinerja punya sejumlah tujuan, di antaranya:

- a) Meningkatkan mutu hasil kerja
- b) Menentukan posisi atau penempatan karyawan yang tepat
- c) Merancang serta mengembangkan jalur karir

- d) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan keterampilan
- e) Menyesuaikan sistem kompensasi atau imbalan kerja
- f) Mendata dan mengevaluasi kompetensi pegawai
- g) Menjamin kesetaraan dalam kesempatan kerja
- h) Mendorong komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan
- i) Membangun budaya kerja yang positif
- j) Memberlakukan sanksi sesuai dengan kinerja atau pelanggaran

### 2.1.3 Beban Kerja

#### a. Pengertian Beban Kerja

Vanchapo (2020:1) mendeskripsikan beban kerja sebagai serangkaian tugas yang wajib diselesaikan seorang karyawan dalam tenggang waktu tertentu. Apabila karyawan mampu menuntaskan semua tanggung jawab dan masih bisa menyesuaikan rutinitasnya, tugas itu biasanya tidak disebut sebagai beban kerja. Sebaliknya, bila pekerja itu tak sanggup mengerjakan semua itu tanpa gangguan, maka tuntutan tersebut baru dianggap beban kerja. Dalam pandangan Linda (2014), istilah ini merujuk pada seluruh usaha yang perlu dikeluarkan seseorang agar permintaan pekerjaan tuntas.

Monika (2018) mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan aktivitas yang biasanya dijalankan oleh seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dalam kondisi normal di periode waktu tertentu.

Dhania (2010) menyatakan bahwasanya beban kerja terdiri dari berbagai aktivitas fisik dan mental yang membutuhkan kemampuan kognitif dan wajib selesai pada waktu yang ditetapkan.

Menurut Utomo (2008), beban kerja yaitu sekumpulan tugas ataupun aktivitas yang perlu dituntaskan oleh sebuah unit organisasi ataupun individu dalam jabatan tertentu dalam kurun waktu yang telah ditetapkan. Pengukuran beban kerja merupakan metode yang dipergunakan dalam mengumpulkan data terkait efisiensi dan efektivitas kerja, baik pada tingkat individu maupun organisasi, yang dilaksanakan secara sistematis melalui pendekatan seperti analisis jabatan, analisis beban kerja, ataupun metode manajerial lainnya. Secara keseluruhan, pengukuran beban kerja dapat disimpulkan sebagai teknik manajemen yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi mengenai jabatan melalui proses penelitian dan analisis. Informasi yang diperoleh selanjutnya dimanfaatkan sebagai landasan untuk meningkatkan kualitas aparatur dalam aspek kelembagaan, prosedur kerja, dan manajemen SDM. Selain itu, beban kerja merujuk pada serangkaian aktivitas yang dijalankan oleh individu saat menjalankan tugas-tugas pekerjaan ataupun jabatan tertentu di situasi normal selama kurun waktu tertentu, yang semuanya berkaitan dengan indikator-indikator beban kerja yang telah ditetapkan.

Beban kerja tenaga medis diartikan sebagai total jenis tugas atau aktivitas yang perlu dituntaskan oleh tenaga medis dalam satu tahun di

lingkungan fasilitas atau organisasi layanan kesehatan. Standard beban kerja menunjukkan jumlah pekerjaan yang mampu ditangani oleh satu tenaga medis selama setahun kerja, dengan mempertimbangkan standard profesi yang berlaku serta faktor-faktor pendukung seperti cuti, kondisi sakit, dan aspek relevan lainnya. Oleh sebab itu, pengukuran beban kerja personel perlu dilakukan dengan metode yang tepat dan terpercaya guna memperoleh data yang logis dan bisa dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Hasil penilaian beban kerja akan menjadi lebih valid apabila digunakan oleh para ahli yang memahami jenis serta tingkat kesulitan pekerjaan tersebut (Ilyas, 2011).

**b. Penyebab Beban Kerja**

Menurut Arika (2011), beban kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari lingkungan eksternal maupun faktor internal.

1) faktor eksternal :

Faktor eksternal yaitu tekanan atau beban yang datang dari luar diri karyawan, meliputi:

- a. Organisasi kerja. Yaitu aspek-aspek seperti durasi waktu istirahat, jam kerja, sistem kerja yang diterapkan, serta pengaturan shift kerja dan hal-hal terkait lainnya.

- b. Lingkungan kerja. Mencakup kondisi lingkungan fisik, biologis, serta psikologis di tempat kerja yang berpotensi menimbulkan beban ekstra bagi karyawan.
- c. Tugas . Dibagi jadi dua jenis, yakni tugas mental dan fisik. Tugas mental meliputi tanggung jawab, pengelolaan emosi, serta tingkat kompleksitas pekerjaan. Sementara tugas fisik mencakup pengaturan tataruang, kondisi area kerja, stasiun kerja, sikap atau posisi kerja, metode pengangkutan, beban yang harus diangkat, serta kondisi lingkungan kerja secara umum.

- 2) Faktor internal adalah elemen-elemen yang asalnya dari dalam diri karyawan, mencakup aspek fisik dan somatis yang muncul sebagai reaksi terhadap tekanan dari luar dan dapat menjadi pemicu stres. Aspek fisik mencakup hal-hal seperti persepsi, motivasi, keinginan, keyakinan, tingkat kepuasan, serta sejenisnya. Sedangkan aspek somatis mencakup usia, bentuk tubuh, jenis kelamin, kondisi kesehatan, status nutrisi, serta aspek-aspek lain yang berhubungan dengan keadaan fisik individu.

Sementara itu, menurut Putra dan Hubeis (2012), indikator-indikator beban kerja mencakup: sasaran yang perlu dicapai, situasi atau kondisi pekerjaan, serta standar kerja.

Berdasarkan indikator-indikator tersebut, bisa diambil simpulan bahwasanya beban kerja muncul sebagai dorongan untuk menyelesaikan tugas agar target yang telah ditentukan dapat segera

direalisasikan. Beban kerja sendiri merupakan konsep yang berkaitan dengan keterbatasan individu dalam mengolah informasi. Saat seseorang diberikan suatu tugas, ia hanya mampu menyelesaikannya sampai batas tertentu. Tapi, bila keterbatasan tersebut menghalangi tercapainya hasil yang diharapkan, maka akan muncul perbedaan diantara kemampuan yang dibutuhkan dan kapasitas aktual yang dimiliki. Perbedaan ini bisa berdampak pada terjadinya kegagalan pada pencapaian kinerja.

#### c. Dampak Beban Kerja

Menurut Irawati (2017), beban kerja dapat menimbulkan berbagai dampak negatif bagi karyawan, diantaranya:

##### 1. Kenaikan tingkat absensi

Beban kerja yang berlebihan dapat membuat karyawan mengalami kelelahan hingga sakit. Kondisi ini menyebabkan tingginya tingkat absensi yang dampaknya buruk terhadap kelangsungan operasional serta menurunkan kinerja organisasi dengan menyeluruh.

##### 2. Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang berlebih serta melebihi kemampuan karyawan menyebabkan menurunnya kualitas kerja, yang tak memenuhi standard sebab kelelahan fisik serta berkurangnya konsentrasi, ketelitian, dan pengendalian diri.

##### 3. Keluhan pelanggan

Kinerja yang kurang memuaskan serta tak memenuhi ekspektasi pelanggan dapat menimbulkan keluhan, yang kemudian menjadi tekanan bagi karyawan.

#### **d. Indikator Beban Kerja**

Menurut Arika (2011) indikator beban kerja diantaranya:

##### 1. Faktor internal

Faktor-faktor internal asalnya dari diri seseorang dan muncul sebagai reaksi pada tekanan yang datang dari luar. Faktor ini mencakup aspek somatik, seperti jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kesehatan secara umum, serta elemen psikologis, antara lain motivasi, persepsi, keyakinan, hasrat, dan tingkat kepuasan hidup.

##### 2. Faktor eksternal, yaitu beban yang asalnya dari luar tubuh pekerja, diantaranya :

- Tugas (Task). Yaitu mencakup elemen fisik seperti pengaturan meja kerja, desain ruang, suhu dan pencahayaan, sikap profesional, cara membawa barang, dan berat yang diangkat.

Sementara, tugas mental mencakup tanggung jawab, rumitnya langkah-langkah kerja, kondisi emosi, dan aspek mental lain yang bisa memengaruhi produktivitas.

- Organisasi Kerja. Mencakup durasi jam kerja, waktu istirahat, sistem shift, serta pola kerja yang diterapkan.

- Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja dapat menimbulkan beban tambahan yang mencakup unsur fisik, kimia, biologis, serta psikologis yang ada di area kerja.

**e. Pengertian Beban Kerja Berlebihan (*work-overload*).**

Everly dkk yang dikutip oleh Prihatini (2008:38), beban kerja merupakan kondisi dimana individu wajib menyelesaikan sejumlah tugas pada batas waktu tertentu, yang bisa menimbulkan tekanan baik secara fisik maupun mental. Sementara itu, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) dalam Dhania (2010:15) mengartikan beban kerja sebagai sekumpulan tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh sebuah unit kerja ataupun seorang pegawai dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.

Menurut Jacinta (2011), terdapat dua jenis beban kerja berlebih, yaitu beban berlebih kualitatif yang muncul ketika suatu tugas terlalu rumit dan menantang sehingga menuntut kemampuan teknis serta kognitif karyawan secara intensif, dan beban berlebih kuantitatif yang terjadi apabila volume pekerjaan melebihi kapasitas yang dimiliki oleh karyawan. Beban kerja berlebih dapat memberikan dampak negatif secara tidak langsung, seperti menurunnya kualitas dalam pengambilan keputusan, terganggunya hubungan antar individu, serta meningkatnya risiko kecelakaan kerja. Selanjutnya, Gibson dalam Putra (2012:12) mengungkap beban kerja yang berlebihan juga dapat

menyebabkan penurunan rasa percaya diri, berkurangnya motivasi kerja, serta meningkatnya tingkat ketidakhadiran (absensi) karyawan.

Schultz dan Schultz (2006: 366) mengatakan bahwasanya: *“Work overload refers to having more tasks than can be completed within the available time, or tasks that are too challenging for the employee to handle”*, yang bermakna bahwa beban kerja berlebih merujuk pada kondisi di mana jumlah tugas yang harus diselesaikan melampaui waktu yang tersedia, atau tugas-tugas tersebut sangat sulit untuk diselesaikan oleh karyawan. Sementara itu, Hartanti dkk dalam Tyas (2009:13) menjelaskan bahwa beban kerja berlebihan merupakan situasi di mana tuntutan lingkungan melampaui kemampuan seseorang. Menurut James L. Gibson yang juga dikutip dalam Tyas (2009:13), tiap individu pasti pernah menghadapi tekanan akibat beban kerja yang begitu berat pada suatu waktu tertentu. Riggio dalam sumber yang sama menambahkan bahwa di lingkungan industri, beban kerja yang berlebihan muncul ketika pekerjaan harus cepat selesai, hasil, serta konsentrasi tinggi dari pekerja. Kondisi ini dinilai sebagai salah satu alasan munculnya stres kerja.

Berdasarkan berbagai definisi mengenai beban kerja dan beban kerja berlebihan, bisa disimpulkan bahwasanya beban kerja berlebihan (*work overload*) yaitu penumpukan tugas yang wajib diselesaikan oleh seorang karyawan pada kurun waktu tertentu, dimana penyelesaiannya membutuhkan kemampuan yang melebihi batas kapasitas individu.

Tugas-tugas ini melampaui rutinitas normal yang biasa dilakukan, sehingga memerlukan upaya dan energi tambahan dari pekerja.

#### **2.1.4 Stres Kerja**

##### **a. Pengertian Stres Kerja**

Stress merupakan reaksi seseorang saat menghadapi beragam tekanan, ancaman, ataupun tuntutan yang bisa memengaruhi cara berpikir dan perilaku. Kondisi ini bisa menimbulkan dampak secara fisik ataupun emosional. Irham Fahmi (2016:214) mengungkapkan stres ialah kondisi tekanan terhadap mental dan jiwa seseorang yang melebihi batas kemampuannya. Jika tidak segera ditangani, stres dapat berdampak negatif terhadap kesehatan. Stres tidak timbul secara tiba-tiba, tapi dipicu oleh berbagai kejadian yang mempengaruhi kondisi psikologis individu, terutama ketika peristiwa tersebut berada di luar kendali atau kemampuan orang yang mengalaminya, sehingga menyebabkan tekanan batin.

Stres kerja merupakan kondisi yang kerap dialami oleh pegawai saat menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan, dan dapat memicu perubahan perilaku pada individu yang mengalaminya. Namun demikian, stres kerja tidak selalu berdampak negatif, karena dalam banyak kasus stres akan mereda ketika situasi penyebabnya berhasil diatasi. Menurut King (dalam Asih et al., 2018:2), stress kerja ialah keadaan tegang yang menyebabkan ketidaksesuaian baik secara fisik

ataupun psikologis, yang selanjutnya memengaruhi emosi, cara berfikir, serta keadaan seorang karyawan. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan (*job stress*) merupakan bentuk tekanan yang timbul akibat aktivitas kerja.

Berdasarkan pengertian yang telah diuraikan, bisa diambil simpulan bahwasanya stres kerja yaitu kondisi yang muncul ketika karyawan menghadapi situasi atau tantangan yang menimbulkan tekanan dan perubahan perilaku. Stres kerja dapat menyebabkan gangguan emosional, ketidakseimbangan fisik dan mental, memengaruhi pola pikir, serta berdampak negatif terhadap performa kerja pegawai.

#### **b. Faktor Penyebab Stres Kerja**

Faktor-faktor yang menimbulkan stres dianggap sebagai *stressor*.

Stres sendiri merupakan respons yang dialami oleh pegawai sebagai wujud ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Kondisi ini kerap muncul berbentuk emosi yang intens, seperti rasa kecemasan, kehilangan semangat, kemarahan, frustrasi, kebosanan, kelelahan, hingga hilangnya motivasi. Menurut Luthan (dalam Asih et al., 2018:26), terdapat beberapa faktor utama yang menjadi penyebab timbulnya stres (disebut juga anteseden stres), antara lain:

1. Stressor dari luar organisasi mencakup berbagai hal di luar lingkungan kerja seperti perubahan sosial atau teknologi, dinamika keluarga, perpindahan lokasi kerja, kondisi ekonomi, latar belakang

- ras dan kelas sosial, perbedaan persepsi, serta ketimpangan dalam akses terhadap penghargaan atau peluang promosi bagi pegawai.
2. aktor penyebab stress yang bersumber dari organisasi meliputi kebijakan serta strategi manajerial, struktur organisasi yang kaku, lingkungan kerja yang kurang kondusif, tanggung jawab yang tidak disertai dengan wewenang, keterbatasan dalam menyampaikan keluhan, serta sistem penghargaan yang dianggap tidak adil atau tidak memadai.
  3. Stressor pada tingkat kelompok mencakup rendahnya rasa kebersamaan dalam tim, yang bisa disebabkan oleh rancangan pekerjaan yang individualistik, pembatasan interaksi oleh atasan, atau minimnya dukungan sosial yang diterima oleh individu dari kelompoknya.
  4. Stressor individu berkaitan dengan karakteristik pribadi seperti tipe kepribadian, persepsi terhadap kendali diri, pengalaman rasa tak berdaya dari pengalaman, ketahanan mental yang menurun, serta konflik batin yang muncul akibat tingkat frustrasi yang tinggi.

Menurut Tewal et al. (2017:141–144), ada dua kelompok faktor yang menjadi penyebab timbulnya stres kerja, yakni:

1. Penyebab Stress dari Individu, yang meliputi:
  - a. Konflik peran (*role conflict*) muncul saat seorang individu diharuskan menjalankan lebih dari satu peran sekaligus, yang

sering kali memiliki tuntutan atau harapan yang saling bertentangan.

- b. Beban kerja berlebih (*work overload*) terjadi ketika volume pekerjaan yang diberikan kepada pegawai melebihi kapasitas atau kemampuan aktualnya untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut secara efektif.
  - c. Ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) mengacu pada situasi di mana seorang pegawai tidak memiliki pemahaman yang jelas mengenai tanggung jawab, hak, serta kewajiban dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Penyebab Stress pada Kelompok dan Organisasi, yang meliputi:
- a. Minimnya kekompakkan dalam tim kerja, yang ditandai dengan lemahnya hubungan dan kerja sama antar anggota kelompok.
  - b. Terbatasnya peluang untuk membangun kebersamaan antar pegawai, baik karena rancangan pekerjaan yang individualistik, kebijakan atasan yang membatasi interaksi, maupun adanya sikap eksklusif dari rekan kerja yang berusaha menjauhkan anggota tertentu dari kelompok.
  - c. Budaya organisasi, yaitu nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku di lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas pegawai.

- d. Kurangnya peluang pengembangan karier, di mana organisasi tidak menyediakan jalur promosi atau kesempatan peningkatan jenjang jabatan yang adil bagi pegawainya.

Salah satu faktor tambahan yang bisa membuat timbulnya stress kerja pada pegawai yaitu penerapan sistem kerja lembur tanpa adanya kompensasi atau insentif yang layak. Pegawai yang sering bekerja lembur berisiko lebih tinggi mengalami stres kerja, yang pada akhirnya dapat berpengaruh terhadap penurunan kinerja. Hal ini diakibatkan oleh terbatasnya kemampuan dan daya tahan pegawai. Dengan demikian, stres kerja bisa timbul akibat berbagai sumber stres, yang berasal dari lingkungan, organisasi, maupun individu itu sendiri. Stressor lingkungan biasanya disebabkan oleh perubahan sosial atau kemajuan teknologi, keadaan ekonomi dan finansial, perbedaan latar belakang budaya dan ras, serta kondisi pemukiman tempat seseorang tinggal. Sementara itu, stressor organisasi berasal dari ketidaksesuaian kebijakan internal, beban kerja yang terlalu tinggi, batas waktu yang tidak masuk akal, serta sistem penghargaan yang tidak seimbang dengan usaha yang dilakukan oleh karyawan. Sementara itu, stressor individu berkaitan dengan kondisi fisik dan psikologis yang lemah, harapan pribadi yang tak terpenuhi, tekanan ekonomi, masalah keluarga, serta rasa frustrasi akibat konflik antarpribadi.

### c. Jenis-Jenis Stres Kerja

Stres kerja memiliki bermacam bentuk dan dampak yang berbeda.

Beberapa jenis stres justru dapat memberikan dorongan positif, seperti meningkatkan semangat kerja dan memotivasi pegawai untuk menghadapi tantangan dengan lebih giat. Tantangan ini sering kali dipandang sebagai peluang untuk berkembang. Namun, ada pula jenis stres yang berdampak negatif, seperti menurunnya motivasi kerja karena pegawai merasa tugas yang diberikan melebihi kemampuannya, aktivitas monoton yang menyebabkan kebosanan, serta keberadaan rekan kerja yang kurang kompeten, yang dapat menambah tekanan dalam lingkungan kerja.

Berney & Selye (dalam Asih, et al., 2018:4-5) mengungkap terdapat 4 jenis stres:

- a. *Eustress* (stres positif) adalah jenis stress yang memberikan dorongan dan semangat bagi individu. Stress ini bisa memicu peningkatan kreativitas, motivasi, dan rasa antusias dalam menjalani tugas.
- b. *Distress* merupakan stres yang bersifat merugikan, di mana tekanan yang dirasakan berdampak negatif terhadap kondisi fisik maupun mental, seperti kelelahan berlebih akibat tuntutan yang tidak menyenangkan, yang pada akhirnya dapat memicu gangguan kesehatan.

- c. *Hyperstress* terjadi saat individu dihadapkan kepada tekanan yang melampaui kapasitas atau batas kemampuannya, sehingga individu merasa kewalahan dalam menghadapinya.
- d. *Hypostress* adalah bentuk stres yang muncul karena kurangnya tantangan atau rangsangan dalam pekerjaan, seperti rasa bosan akibat tugas yang monoton dan tidak bervariasi.

Menurut Quick & Quick (dalam Yuliana, et al., 2019:5) stress kerja dibedakan jadi dua kategori, yakni:

- a. *Eustress*, merujuk pada bentuk stres yang positif, sehat, dan konstruktif. Tipe stres ini mendukung kesejahteraan seseorang dan organisasi, serta sering dikaitkan dengan pertumbuhan pribadi, fleksibilitas, adaptabilitas, dan peningkatan kinerja.
- b. *Distress*, adalah bentuk stres yang muncul sebagai respons negatif, tidak sehat, dan merusak. Dampaknya dapat dirasakan baik oleh seseorang ataupun organisasi, seperti bertambahnya resiko penyakit kardiovaskular dan tingginya angka ketidak hadiran kerja (absensi), yang berkaitan dengan kondisi penurunan kesehatan, kemunduran performa, bahkan kematian.

Berdasarkan uraian sebelumnya, bisa diambil simpulan bahwasanya stres kerja dibagi jadi beberapa jenis, diantaranya *eustress*, *distress*, *hyperstress*, dan *hypostress*. *Eustress* adalah bentuk stres positif yang berfungsi sebagai dorongan atau motivasi, di mana tantangan dalam pekerjaan dipersepsikan sebagai peluang untuk

berprestasi dan bekerja lebih giat. *Distress*, sebaliknya, merupakan jenis stres negatif yang dapat menurunkan semangat kerja akibat beban dan tanggung jawab yang terlalu besar, sehingga menguras energi dan berpotensi menurunkan produktivitas serta meningkatkan tingkat absensi. *Hyperstress* merupakan stres berat yang ditandai dengan rasa cemas yang berlebihan karena tekanan yang melampaui kemampuan individu. Sementara itu, *hypostress* muncul akibat minimnya rangsangan dalam pekerjaan, seperti tugas yang monoton atau tidak menantang, yang akhirnya menimbulkan rasa bosan bagi pegawai yang mengalaminya.

#### **d. Dampak Stress Kerja**

Stres kerja tidak selalu berdampak buruk bagi pegawai. Dalam beberapa kasus, stres justru dapat memberikan efek positif, seperti meningkatkan motivasi, membangkitkan semangat dan antusiasme, mendorong etos kerja, serta memunculkan kemauan untuk selalu mengembangkan potensi diri. Tapi demikian, stress kerja juga dapat membawa dampak negatif, seperti menurunnya kemampuan dalam mengambil keputusan, meningkatnya rasa cemas, serta berkurangnya kepercayaan diri, yang pada akhirnya membuat pegawai merasa ragu akan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas secara optimal.

Menurut Tewal, et al., (2017:145), stres kerja dapat menimbulkan dua jenis dampak, yaitu dampak yang bersifat positif maupun negatif.

##### **i. Dampak positif stress kerja, yaitu:**

- a. Memunculkan semangat kerja yang tinggi, sehingga pegawai terdorong untuk lebih aktif dan produktif dalam menjalankan tugas.
  - b. Menumbuhkan dorongan dan arah yang jelas dalam bekerja, serta menginspirasi individu dalam menghadapi kehidupan yang lebih baik dari peningkatan kinerja.
  - c. Meningkatkan kebutuhan untuk berprestasi, sehingga pegawai cenderung memandang tugas atau target sebagai peluang atau tantangan yang memotivasi, bukan sebagai beban.
  - d. Mendorong pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal, dengan fokus pada hasil yang optimal dan kualitas kerja yang baik.
- ii. Dampak negatif stress kerja, yaitu :
- a. Penurunan produktivitas pegawai, yang berpotensi mengganggu efektivitas dan pencapaian tujuan organisasi.
  - b. Menurunnya kepuasan kerja dan performa karyawan, yang berdampak pada kualitas hasil kerja secara keseluruhan.
  - c. Kesulitan dalam pengambilan keputusan, berkurangnya konsentrasi dan fokus, serta munculnya hambatan psikologis yang memengaruhi proses berpikir.
  - d. Meningkatnya angka ketidakhadiran dan tingkat turnover, yang mencerminkan ketidaknyamanan pegawai dalam lingkungan kerja.

Sementara Sunyoto dan Burhanuddin (2015:38)

mengelompokkan dampak dari stres kerja ke dalam 3 jenis gejala, yakni:

1. Gejala fisiologis

Temuan mengungkapkan bahwasanya stres bisa menyebabkan berbagai perubahan fisiologis pada tubuh, seperti terganggunya metabolisme, peningkatan denyut jantung dan frekuensi pernapasan, naiknya tekanan darah, munculnya sakit kepala, hingga risiko terjadinya serangan jantung. Salah satu riset juga menunjukkan bahwasanya tekanan kerja yang berlebihan menjadi salah satu faktor utama pemicu stress.

2. Gejala psikologis

Salah satu tanda psikologis yang muncul karena stress kerja ialah perasaan tidak puas terhadap pekerjaan. Selain itu, gejala lainnya bisa seperti rasa cemas, kejemuhan, ketegangan, mudah tersinggung, hingga kebiasaan menunda pekerjaan. Stres dan ketidakpuasan ini biasanya dipicu oleh pekerjaan yang memiliki beban berlebihan atau saling bertentangan, serta tidak jelasnya dalam hal tugas, wewenang, serta tanggung jawab yang wajib dijalani.

3. Gejala perilaku

Seseorang yang sedang stress umumnya akan menunjukkan perubahan dalam hal produktivitas kerja, peningkatan absensi, dan tingkat keluar-masuknya karyawan (turnover). Selain itu, stres juga

dapat memengaruhi perilaku pribadi, seperti pola makan yang tidak teratur, peningkatan frekuensi merokok atau konsumsi alkohol, gangguan berbicara seperti gagap, munculnya rasa gelisah (anxiety), serta pola tidur yang kurang stabil.

Oleh karenanya, dapat disimpulkan bahwasanya stres kerja dapat memberikan dampak baik positif maupun negatif pada kinerja pegawai. Dampak positif muncul ketika pegawai merasa terdorong serta termotivasi dalam menuntaskan tugas sebaik mungkin, serta mampu memandang pekerjaan sebagai tantangan, bukan tekanan. Sebaliknya, dampak negatif dapat terlihat dari menurunnya produktivitas dan performa kerja. Semua itu sangat bergantung pada sejauh mana individu mampu mengelola emosi dan menyesuaikan diri saat menghadapi tekanan kerja yang tidak dapat dihindari.

#### e. Cara Mengatasi Stres Kerja

Stres kerja yaitu bagian yang tak terpisahkan dari dunia kerja, namun pegawai tetap dapat menghadapinya tanpa harus mengalami dampak negatif. Pegawai yang bisa bekerja dengan efektif dan efisien cenderung lebih mampu mengelola stres kerja yang muncul, serta memiliki kesiapan yang lebih baik dalam menghadapi dan menyelesaikan berbagai permasalahan baru di masa mendatang.

Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015:40), pendekatan yang bisa dijalankan secara individu dalam mengatasi atau mengelola stress mencakup berbagai langkah atau strategi, antara lain sebagai berikut:

- a. Mengelola waktu secara efektif merupakan salah satu cara untuk meredakan tekanan akibat beban tugas, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih teratur dan tanpa menimbulkan stres berlebih.
- b. Melakukan aktivitas fisik, seperti berenang, bersepeda, berjalan kaki, atau latihan aerobik, sangat dianjurkan oleh para ahli kesehatan sebagai metode untuk mengurangi stress yang berlebih.
- c. Relaksasi, melalui teknik seperti meditasi atau bio feedback (pengendalian fungsi tubuh secara sadar), dapat membantu menenangkan pikiran dan meredakan ketegangan.
- d. Menjalin dan memperkuat dukungan sosial, seperti berbicara dengan teman dekat, anggota keluarga, atau rekan kerja, bisa menjadi cara efektif untuk meringankan beban mental saat stres mencapai tingkat yang tinggi.

Di sisi lain, pendekatan dari pihak organisasi dalam mengelola stres kerja dapat dilakukan melalui berbagai upaya, seperti memperbaiki proses seleksi dan penempatan pegawai agar sesuai dengan kompetensi, memberikan pelatihan yang memadai, menetapkan target kerja yang realistik, melakukan redesain terhadap pekerjaan yang kurang efektif, meningkatkan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan, memperbaiki sistem komunikasi di lingkungan kerja, menyediakan program cuti jangka panjang, serta menyelenggarakan berbagai inisiatif yang mendukung kesejahteraan pegawai.

Menurut Badeni, sebagaimana dikutip Putri (2020:17-18), ada dua strategi yang bisa diadopsi ketika seseorang berhadapan dengan stres kerja, yakni:

1. Strategi individu dalam mengatasi stress kerja bisa dilaksanakan melalui:
  - a. Pengelolaan waktu
  - b. Aktivitas fisik
  - c. Relaksasi
2. Pendekatan organisasi dalam menangani stres kerja meliputi:
  - a. Perbaikan seleksi karyawan
  - b. Tujuan kerja yang realistik
  - c. Redesain pekerjaan
  - d. Perbaikan komunikasi
  - e. Program kesejahteraan karyawan

Dari paparan yang telah disampaikan, bisa diambil simpulan bahwasanya aktivitas pekerjaan adalah faktor yang mudah menimbulkan stres bagi pegawai. Meskipun stres kerja tak bisa sepenuhnya dihindari, kondisi ini tetap bisa dikendalikan supaya tak menimbulkan dampak negatif. Sejumlah langkah yang bisa diambil dalam mengatasi stres kerja antara lain menyusun rencana kerja yang efisien dan terorganisir guna menghemat waktu dan meraih target yang diinginkan, mengimplementasikan gaya hidup sehat seperti rutin berolahraga, mengkonsumsi makanan bergizi, dan istirahat cukup, serta

terus mengembangkan keterampilan dan wawasan guna menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat.

#### **f. Hubungan Stres Kerja Dengan Kinerja Pegawai**

Stress kerja memberikan dampak yang cukup besar pada performa pegawai. Jika ada di tingkat yang wajar, stres dapat menjadi pemicu bagi seseorang untuk merespons tantangan dan meningkatkan kemampuan kerjanya. Namun, apabila tingkat stres terus meningkat, pegawai akan merasa tertekan dan sulit berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugas. Akibatnya, kinerja menurun dan pencapaian target organisasi menjadi terhambat.

Menurut Rahardja & Wijaya (dalam Sunyoto dan Burhanudin, 2015:38), hubungan antara stress dan kinerja pegawai bisa dijelaskan melalui kurva yang bentuknya U terbalik (*inverted U curve*). Hubungan ini menandakan bahwasanya pengaruh stress pada kinerja dapat bervariasi tergantung level stres yang dialami, yang terbagi ke dalam beberapa tahapan berikut:

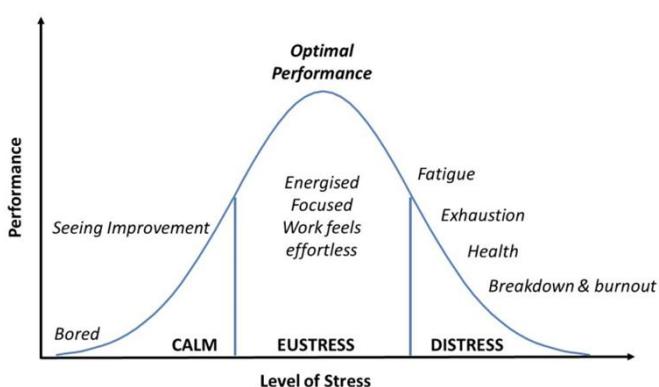
1. Ketika tingkat stres terlalu rendah, kinerja pegawai cenderung menurun karena kurangnya tantangan dalam pekerjaan. Situasi ini dapat menimbulkan rasa jemu akibat rangsangan yang terlalu minim (*understimulation*).
2. Pada level stres yang ideal atau seimbang, kinerja justru berada dalam kondisi terbaik. Stres pada tahap ini mampu mendorong

munculnya kreativitas, semangat kerja, serta hasil yang produktif dan positif.

3. Jika stres mencapai tingkat yang berlebihan, maka kinerja pegawai kembali menurun. Hal ini disebabkan oleh tekanan yang terlalu besar, sehingga pegawai merasa kewalahan dan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

Oleh karenanya, penting bagi organisasi untuk mampu mengelola stres kerja supaya tak berdampak negatif, melainkan menjadi pendorong positif bagi peningkatan kinerja. Pengelolaan stres ini bukan hanya menjadi tanggung jawab organisasi semata, tetapi juga memerlukan peran aktif dari individu pegawai guna menciptakan keseimbangan yang sehat dalam lingkungan kerja.

Gambar berikut menunjukkan kurva dengan pola *inverted U* yang menggambarkan hubungan antara tingkat stress kerja dan kinerja pegawai.



Gambar 2.1 Kurva Berbentuk U Terbalik (Inverted U)  
Sumber: Ong Jing Teak. Managing Stress In Project Management (2015)

Dari Gambar 2.1, bisa diambil simpulan bahwasanya stress kerja memengaruhi kinerja pegawai, yang ditunjukkan melalui kurva *Inverted U*. Kurva ini mencerminkan bahwa tingkat stres yang berbeda memberikan dampak yang bervariasi terhadap kinerja. Ketika stres berada pada tingkat rendah, kinerja pegawai cenderung menurun karena kurangnya tantangan yang memotivasi mereka untuk bekerja lebih giat. Sebaliknya, pada tingkat stres yang moderat atau optimal, kinerja justru meningkat karena pegawai terdorong untuk bekerja secara lebih efisien, penuh antusiasme, dan profesional. Namun, jika stres mencapai tingkat yang terlalu tinggi, kinerja kembali menurun karena tekanan yang berlebihan membuat pegawai merasa terbebani dan tidak mampu menyelesaikan tugas dengan baik.

#### **g. Indikator Stres Kerja**

Lingkungan kerja dan kehidupan yang sarat akan tekanan serta berbagai tuntutan dapat memicu timbulnya stres pada seseorang. Beberapa tanda stress kerja yang kemungkinan dihadapi pegawai antara lain beban pekerjaan yang melebihi kapasitas individu, belum tercapainya target atau prestasi yang diinginkan, tingkat persaingan yang tinggi, beban kerja yang berlebih, serta kondisi tempat kerja yang kurang mendukung kenyamanan. Semua faktor tersebut berpotensi menimbulkan tekanan psikologis dalam diri pegawai.

Menurut Robbins (dalam Jafar, 2018:14–15), terdapat sejumlah indikator yang bisa dipergunakan untuk mengidentifikasi adanya stres kerja, di antaranya:

1. Tuntutan pekerjaan merujuk pada faktor-faktor yang berhubungan dengan tugas individu, seperti kondisi lingkungan kerja dan penataan fisik tempat kerja.
2. Tuntutan peran merujuk pada tekanan yang timbul akibat tanggung jawab atau peran spesifik yang harus dipenuhi oleh individu dalam suatu organisasi, termasuk ekspektasi yang melekat pada peran tersebut.
3. Tekanan antar individu muncul akibat interaksi sosial yang tidak harmonis atau konflik yang ditimbulkan oleh rekan kerja lainnya.
4. Struktur organisasi yang kurang jelas, termasuk ketidakpastian terkait posisi, peran, wewenang, serta tanggung jawab, dapat menciptakan kebingungan dan stres di lingkungan kerja.
5. Gaya kepemimpinan organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang penuh tekanan, rasa takut, dan kecemasan, terutama bila pendekatan manajemen yang diterapkan tidak kondusif bagi kenyamanan pegawai.

Stres kerja bisa berdampak kepada kondisi fisik maupun mental individu. Akibatnya, individu mungkin mengalami kecemasan, mudah tersulut emosi, kehilangan motivasi dalam bekerja, dan kesulitan untuk berpikir kreatif.

## 2.1.5 Kepuasan Kerja

### a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Mathis & Jackson (2001:98), kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai keadaan emosional positif yang timbul ketika seseorang menilai secara keseluruhan pengalaman yang diperoleh di tempat kerja. Robbins & Judge (2007:99) juga menyatakan bahwasanya kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang terbentuk melalui evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan tersebut. Selanjutnya, As'ad (1995) dalam Prawironegoro & Utari (2016:192) mengartikan kepuasan kerja sebagai sikap seorang pekerja pada pekerjaannya, yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi kebutuhannya secara menyeluruh.

Pandangan lainnya terkait definisi kepuasan kerja disampaikan oleh Wibowo (2012:501), yang menjelaskan bahwasanya kepuasan kerja ialah tingkatan perasaan positif ataupun negatif seseorang terhadap sejumlah aspek dalam pekerjaannya, termasuknya tugas-tugas yang dijalankan, tempat kerja, serta hubungan terhadap rekan kerja. Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Sutrisno (2014:74), yang menyatakan bahwasanya kepuasan kerja yaitu sikap seorang karyawan atas pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh keadaan tempat kerja, hubungan kerja antar pegawai, kompensasi yang diterima, serta faktor-faktor fisik dan psikologis lainnya.

Dari berbagai pendapat yang telah dikemukakan, bisa diambil simpulan bahwasanya kepuasan kerja yaitu perasaan yang timbul dari dalam diri karyawan sebagai respons terhadap berbagai faktor yang berkaitan dengan pekerjaannya, di mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi kebutuhan baik secara fisik maupun psikologis.

### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Ada sejumlah faktor yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang. Faktor-faktor ini memberi dampak yang berbeda-beda bergantung kepada karakteristik individu tiap-tiap karyawan. Menurut Luthans (2006:243), beberapa hal yang bisa memengaruhi kepuasan kerja diantaranya:

#### 1. Pekerjaan itu sendiri

Hal ini menjadi faktor kepuasan kerja. Sejumlah studi menunjukkan bahwa sifat dan tingkat kesulitan pekerjaan berkaitan dengan kepribadian dan tingkat kepuasan pegawai. Secara praktis, pekerjaan yang menantang dan menarik, serta peluang pengembangan karier, turut memengaruhi kepuasan kerja.

#### 2. Gaji

Bagi sebagian individu, gaji yaitu perihal yang paling penting dibandingkan dengan fasilitas lain yang diberikan oleh perusahaan. Penghasilan yang diterima memungkinkan karyawan untuk mencukupi kebutuhan dasar hingga kebutuhan pada level yang lebih tinggi. Selain itu, gaji juga dianggap sebagai cerminan dari apresiasi

manajemen terhadap kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

### 3. Promosi

Promosi jabatan dapat berpengaruh berbeda terhadap kepuasan kerja, tergantung bentuknya. Misalnya, pegawai yang dipromosikan karena masa kerja mungkin merasa puas, namun kepuasannya bisa lebih rendah dibandingkan pegawai yang dipromosikan karena prestasi kerja.

### 4. Pengawasan/supervisi

Ada dua aspek dalam pengawasan yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja. Pertama, perhatian yang ditunjukkan pimpinan terhadap bawahannya, seperti memberi dukungan, saran, serta menjalin komunikasi baik secara pribadi maupun terkait pekerjaan. Kedua, sejauh mana bawahan diberi kesempatan untuk terlibat pada proses pengambilan keputusan yang berdampak pada tugas mereka. Perlu dicatat bahwa suasana kerja yang mendukung partisipasi secara umum cenderung menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan partisipasi pada keputusan-keputusan tertentu saja.

### 5. Kelompok kerja

Secara umum, rekan kerja ataupun anggota team yang bersikap kooperatif terbukti menjadi salah satu sumber kepuasan kerja paling dasar bagi setiap karyawan secara individual.

### c. Teori-Teori Tentang Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2013:120) menjelaskan beberapa teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, antara lain:

#### 1. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)

Tingkat kepuasan pegawai ditentukan oleh perbandingan antara kontribusi dan hasil yang diterimanya dengan kontribusi dan hasil yang didapat oleh pegawai lain. Jikalau perbandingan ini dikatakan seimbang (*equity*), maka pegawai akan merasakan kepuasan. Tapi, jikalau terdapat ketidakseimbangan (*inequity*), ada dua kemungkinan yang muncul, yakni *over compensation inequity*, yaitu ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai tersebut, dan *under compensation inequity*, yakni ketidakseimbangan yang lebih menguntungkan pegawai lain sebagai pembanding.

#### 2. Teori perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh perselisihan antara apa yang diterima dengan yang diharapkan. Jika penerimaan karyawan melampaui harapan, maka mereka akan merasakan puas. Sebaliknya, jika penerimaan tersebut kurang dari harapan, kepuasan mereka akan menurun.

#### 3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Berdasarkan teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung kepada sejauh mana kebutuhan mereka terpenuhi. Makin banyak kebutuhan

yang dapat dipenuhi, maka tingkat kepuasan karyawan akan semakin tinggi, dan sebaliknya.

#### 4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja seorang pegawai tak terbentuk semata-mata oleh terpenuhinya kebutuhan pribadinya, tapi juga dipengaruhi secara signifikan oleh persepsi dan penilaian dari kelompok acuan yang dianggap penting oleh pegawai tersebut. Kelompok acuan ini digunakan sebagai standar untuk menilai diri sendiri maupun lingkungan sekitar. Dengan demikian, pegawai akan puas bila hasil pekerjaanya sejalan dengan harapan dan kebutuhan yang diinginkan oleh kelompok tersebut.

#### 5. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Menurut Herzberg, terdapat 2 faktor yang memengaruhi kepuasan maupun ketidakpuasan kerja, yakni faktor pemeliharaan dan motivasi. Faktor pemeliharaan yang dikenal sebagai *dissatisfiers*, *hygiene factors*, *job context*, atau faktor eksternal yang mencakup elemen seperti kebijakan dan administrasi perusahaan, citra perusahaan, pengawasan, hubungan antar atasan dan bawahan, upah, jaminan pekerjaan, lingkungan kerja, serta status pekerjaan. Sementara itu, faktor motivasi dikenal juga sebagai *satisfiers*, *motivators*, *job content*, atau faktor intrinsik mencakup dorongan untuk meraih prestasi, penghargaan atau pengakuan, peluang untuk

berkembang, sifat atau isi pekerjaan, kesempatan promosi, serta tanggung jawab yang diberikan.

#### 6. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Menurut Vroom, motivasi adalah hasil dari keinginan individu terhadap suatu hal, di mana penilaian individu tersebut menentukan tindakan yang akan diambil untuk mencapai apa yang diinginkannya.

### 2.1.6 Perawat

#### a. Definisi Perawat

Perawat adalah kelompok tenaga kesehatan terbanyak dan terpenting dalam sistem pelayanan kesehatan, jauh lebih banyak daripada profesi kesehatan lain. Dalam pengertian lain, perawat ialah orang yang sudah lulus pendidikan keperawatan tingkat tinggi, baik didalam negeri ataupun diluar negeri, dan kualifikasi itu diakui pemerintah sejalan dengan aturan yang berlaku (Kementerian Kesehatan RI, 2017).

#### b. Peran Perawat

Peran Perawat secara umum Menurut Kementerian Kesehatan RI, tahun 2017 diantaranya adalah :

1. *Care Provider* (Pemberi asuhan) yakni ketika menjalankan pelayanan keperawatan, perawat diharuskan untuk bisa berpikir kritis serta pendekatan yang sistematis guna menyelesaikan masalah dan mengambil keputusan secara tepat. Proses ini dilakukan dalam rangka

pemberian asuhan yang menyeluruh dan holistik, dengan tetap berpegang pada prinsip etika dan hukum yang berlaku.

2. *Manager* dan *community leader* (pemimpin komunitas) dimana sebagai tenaga kesehatan yang bekerja di lingkungan masyarakat, perawat memiliki peran kepemimpinan, baik dalam konteks profesi maupun sosial. Mereka juga bertanggung jawab dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen dan kepemimpinan keperawatan saat memberikan pelayanan kepada pasien.
3. *Educator* yaitu perawat berperan sebagai pendidik bagi klien maupun keluarganya, baik dalam lingkup klinis, komunitas, maupun individu. Mereka diharapkan mampu memberikan edukasi kesehatan sebagai bagian dari tanggung jawab profesionalnya.
4. *Advocate* (pembela) yaitu dalam menjalankan tugasnya, perawat juga berperan sebagai advokat yang melindungi dan menjaga hak-hak pasien ataupun masyarakat, sesuai dengan pengetahuan, kewenangan, dan tanggung jawab yang dimilikinya.
5. *Researcher* dimana dengan kemampuan intelektual dan kompetensi yang dimiliki, perawat diharapkan mampu melakukan riset sederhana dalam bidang keperawatan. Mereka juga didorong untuk menumbuhkan pola pikir kritis, meningkatkan rasa ingin tahu, serta menemukan solusi atas berbagai masalah yang dihadapi oleh klien, baik dikomunitas maupun klinik, guna mendukung praktik

keperawatan berbasis bukti (*Evidence Based Nursing Practice/EBNP*).

#### a. Jenis Perawat

Jenis-jenis perawat menurut Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2014 tentang Keperawatan dibagi menjadi:

1. Perawat Vokasional, yaitu perawat yang berpendidikan minimal Diploma III (D3) Keperawatan.
2. Perawat Profesional, yakni perawat dengan latar belakang pendidikan Sarjana Keperawatan (S1). Perawat profesional ini mencakup Ners dan Ners Spesialis.

Menurut Nisya dan Hartati (2013), jenis perawat dikelompokkan ke dalam tiga kategori, yaitu:

##### 1. Perawat Vokasional

Perawat vokasional yaitu tenaga kesehatan yang sudah lulus pendidikan setara Diploma III di bidang keperawatan atau berasal dari sekolah perawat yang terakreditasi dan diakui oleh lembaga resmi. Mereka berwenang melakukan tugas keperawatan pada batas tertentu, tetapi tetap berada di bawah pengawasan profesional, baik langsung ataupun tak langsung. Sementara itu, lulusan Diploma III yang memperoleh gelar Ahli Madya Keperawatan dianggap sebagai perawat pemula profesional yang berfungsi sebagai ners generalis.

##### 2. Perawat profesional spesialis

Perawat profesional yaitu tenaga kesehatan yang sudah lulus dari pendidikan tingkat lanjut S1 keperawatan dan diakui secara resmi oleh lembaga pemerintah. Mereka wajib melewati ujian kompetensi sesuai ukuran yang ditetapkan oleh Majelis Bidang Keperawatan dewan profesi, lembaga independen dan otonom dalam bidangnya. Meski mampu bertindak mandiri dan menjalankan keputusan sendiri, perawat profesional tetap berkolaborasi erat dengan tim kesehatan lain. Lulusan program S1 keperawatan ini juga sering disebut ners spesialis, tanda pengakuan atas kompetensi dan keahlian lebih yang mereka miliki.

### 3. Perawat profesional konsultan

Perawat profesional konsultan merupakan seorang perawat yang telah menempuh pendidikan lanjutan setara magister (S2), kemudian lulus ujian sertifikasi yang khusus diberikan bagi tingkat keahlian ini. Perawat jenis ini memiliki kewenangan konsultatif yang berada di tingkat lebih tinggi dibandingkan perawat profesional biasa.

## 3.1 Pengembangan Hipotesis

### 3.1.1 Pengaruh Beban kerja Terhadap Stres Kerja

Beban kerja yang berlebihan terjadi saat tenaga kerja diberi terlalu banyak tugas untuk selesai pada waktu yang terbatas. Menurut Munandar (2008), beban kerja yang berlebih, baik fisik maupun mental, melibatkan aktivitas yang sangat banyak dan menjadi sumber stres

kerja. Sebaliknya, pekerjaan yang terlalu sedikit juga dapat memengaruhi kondisi mental dan psikologis tenaga kerja. Munandar (2008) menjelaskan bahwasanya beban kerja yang minim membuat tenaga kerja tak memiliki kesempatan dalam memanfaatkan keterampilan ataupun memperkembangkan potensinya dengan maksimal. Kondisi ini menimbulkan rasa bosan yang akhirnya menurunkan semangat serta motivasi kerja para tenaga kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang dapat diambil pada tesis ini yaitu:

**H1: Beban kerja berpengaruh terhadap stres kerja.**

### **3.1.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwasanya beban kerja memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Wahyuni (2021) menghasilkan terdapatnya pengaruh positif dan signifikan pada beban kerja dengan kepuasan kerja pegawai di Bintang Swalayan Ponorogo. Selain itu, penelitian oleh Ajimat dan Nur Aini (2020) juga menyatakan bahwasanya beban kerja secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Dana Mandiri Sejahtera Cabang Sepatan. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, hipotesis yang dirumuskan pada tesis ini yaitu:

**H2: Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.**

### **3.1.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Rahardja & Wijaya (dalam Sunyoto & Burhanudin, 2015:38), keterkaitan antara stress dan kinerja pegawai dapat diilustrasikan melalui *inverted U curve*. Pola hubungan ini menggambarkan bahwa tingkat stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada berbagai tingkatan, di antaranya:

1. Ketika tingkat stres berada pada level rendah, kinerja pegawai cenderung menurun karena kurangnya tantangan yang dihadapi, sehingga menimbulkan rasa bosan akibat rangsangan yang minim.
2. Stres pada tingkat yang ideal dapat mendorong kinerja yang optimal, di mana pegawai menjadi lebih kreatif, antusias, dan menghasilkan output yang positif.
3. Jika tingkat stres terlalu tinggi, kinerja pegawai akan menurun karena mereka merasa tertekan dan kewalahan menghadapi beban kerja yang melebihi kemampuan.

Karena itu, organisasi perlu mampu mengelola stres agar dampak negatifnya dapat diubah menjadi pengaruh positif terhadap kinerja. Pengelolaan stres ini menjadi tanggung jawab bersama, baik pihak organisasi maupun setiap individu pegawai, demi menciptakan keseimbangan yang harmonis.

Berdasarkan penjelasan yang di atas, maka hipotesis yang bisa dirumuskan pada tesis ini yaitu:

**H3: Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.**

### **3.1.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Rosita dan Yuniati (2016) dalam penelitiannya di PT Pharos Indonesia Surabaya menyatakan bahwasanya karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi biasanya menunjukkan peningkatan kinerja. Perihal ini tercermin dari kuantitas dan kualitas hasil kerja yang dihasilkan oleh para karyawan tersebut. Demikian pula, Widiyanto (2013) dalam studinya terhadap karyawan PT Cakra Buana Tehnik Mojokerto menemukan adanya hubungan positif dan signifikan diantara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Semakin tingginya kepuasan kerja yang dirasakan, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat, dan begitupun, kepuasan kerja yang rendah akan berdampak pada menurunnya kinerja.

Robbins dan Judge (2012:113) menyampaikan hasil tinjauan terhadap 300 penelitian yang menemukan adanya korelasi yang cukup kuat diantara kepuasan kerja dan kinerja. Organisasi dengan tingkat kepuasan karyawan yang tinggi biasanya memiliki efektivitas yang lebih baik dibandingkan organisasi yang karyawannya kurang puas. Temuan ini menguatkan anggapan bahwasanya kepuasan kerja karyawan dengan signifikan memengaruhi kinerja mereka. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat dinilai sebagai salah satu aspek penting yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang dapat diambil pada tesis ini yaitu:

**H4: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.**

### 3.1.5 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat

Agar organisasi dapat berkembang secara profesional, transparan, dan proporsional, terutama dalam pengambilan keputusan, diperlukan pelaksanaan tugas yang efektif dan efisien. Hal ini termasuk penataan beban kerja yang seimbang dengan peran dan tanggung jawab masing-masing posisi dalam struktur organisasi yang ideal. Menurut Dhania (2010), beban kerja merupakan kumpulan aktivitas yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu.

Beban kerja berlebihan bisa menimbulkan kelelahan fisik serta mental, yang sering kali memunculkan reaksi seperti migrain, sakit perut, dan rasa kesal. Tapi, beban kerja yang sangat ringan justru bisa menimbulkan rasa lelah dan kejemuhan. Rasa jemu yang muncul akibat intensitas kerja yang terlalu tinggi, rutinitas yang monoton, atau tugas yang terlalu ringan dan kurang mendapatkan perhatian, dapat berdampak negatif terhadap kinerja dan menurunkan tingkat produktivitas karyawan. Beban kerja mencakup seluruh kegiatan yang menyita waktu karyawan dalam menjalankan tanggung jawab, tugas, serta peran profesionalnya di tempat kerja, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung (Setiawan, 2016).

Beban kerja berlebihan dapat menimbulkan kelelahan fisik dan mental, serta memicu respon emosional seperti munculnya sakit kepala, masalah pada sistem pencernaan, dan meningkatnya tingkat emosi atau mudah tersulut emosi (Setiawan, 2016). Selain itu, beban kerja

karyawan merujuk kepada tingkat intensitas tugas yang diberikan kepada mereka (Nwinyokpugi, 2018).

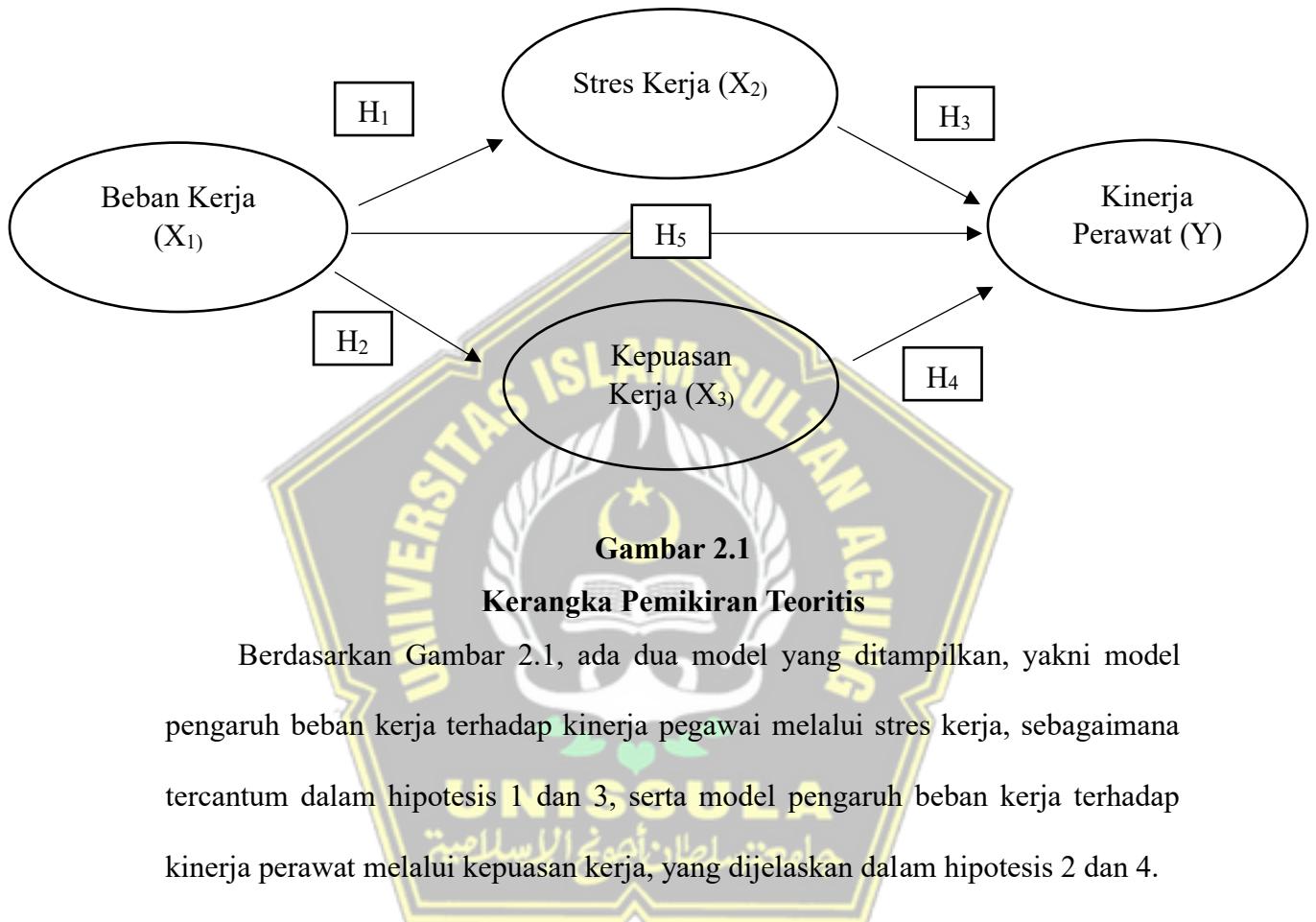
Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang bisa dirumuskan pada tesis ini yaitu:

**H5: Beban Kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat.**



### 3.2 Kerangka Penelitian

Dengan merujuk pada teori-teori yang telah disampaikan oleh para ahli serta diperkuat oleh temuan-temuan dari penelitian terdahulu, maka hipotesis pada tesis ini dapat dirancang sebagai berikut:



Berdasarkan Gambar 2.1, ada dua model yang ditampilkan, yakni model pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui stres kerja, sebagaimana tercantum dalam hipotesis 1 dan 3, serta model pengaruh beban kerja terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja, yang dijelaskan dalam hipotesis 2 dan 4.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan jenis hubungan asosiatif, yang tujuannya menganalisis hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan dalam membuktikan kebenaran hipotesis yang telah disusun sebelumnya, guna memperoleh pembedaran atau penguatan terhadap hipotesis tersebut, sehingga dapat mendukung teori yang menjadi dasar penelitian. Dalam konteks ini, fokus tesis yakni untuk mengetahui hubungan kausal antara beban kerja, tingkat kelelahan kerja, dan kinerja perawat.

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

Populasi yaitu kumpulan orang, hewan, ataupun benda yang berciri-ciri sama yang peneliti ingin pelajari supaya bisa menarik kesimpulan tentang fenomena tertentu (Sugiyono, 2012). Pada studi ini yang menjadi populasinya yakni seluruh perawat Rumah Sakit Umum Daerah Bolaang Mongondow Selatan yang mempunyai masa kerja lebih dari tiga tahun.

Sampel adalah sekumpulan individu yang diambil dari populasi dan diharapkan mampu merepresentasikan karakteristik populasi secara keseluruhan dalam penelitian. Sugiyono (2017:81) menyatakan bahwasanya sampel sebagai bagian dari populasi yang berciri-ciri atau berkarakteristik tertentu yang sama dengan populasinya. Pengambilan sampel dilaksanakan sebab peneliti menghadapi berbagai keterbatasan, seperti waktu, tenaga, biaya, serta ukuran populasi yang terlalu besar. Oleh sebab itu, penting bagi peneliti

dalam memilih sampel yang benar-benar representatif. Dalam penelitian ini, jumlah sampel sangat berpengaruh terhadap proses estimasi dan penafsiran hasil, sehingga diperlukan sampel yang tepat dan mewakili. Metode pengambilan sampel yang diterapkan ialah total sampling, yaitu pendekatan dimana semua anggota populasi dijadikan sampel karena ukuran populasinya masih dianggap wajar dan memungkinkan untuk diteliti seluruhnya (Sugiyono, 2017:81). Maka besar sampel pada penelitian ini yaitu sama dengan total populasi yang akan dijadikan responden.

Pengambilan sampel pada tesis ini dilaksanakan dengan pendekatan sampling insidental. Metode ini sering pula disebut sampling kebetulan, sebab siapa pun yang kebetulan bertemu peneliti dan dinilai layak jadi sumber data, segera dimasukkan ke dalam sampel (Ghozali, 2014:67).

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

Pada tesis ini penulis mengambil data subjek sebagai sumber utama informasi. Indriantoro dan Supomo (2012) menjelaskan bahwa data subjek terdiri dari opini, sikap, pengalaman, atau ciri-ciri individu ataupun kelompok yang diteliti. Pada tesis ini, data dikumpulkan dari jawaban para responden yakni perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Bolaang Mongondow Selatan melalui wawancara yang dilakukan baik secara lisan maupun tertulis.

Data secara umum berfungsi menyajikan gambaran yang jelas mengenai suatu persoalan. Pada tesis ini, penulis memanfaatkan data primer sebagai sumber utama, yakni data yang diperoleh langsung dari responden melalui metode survei dan wawancara.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data pada tesis ini dilaksanakan dengan berbagai cara diantaranya :

#### **3. Data Primer**

Pada tesis ini data primer didapat langsung dari kuesioner yang diberikan kepada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Bolaang Mongondow Selatan guna mendapatkan permasalahan responden. Kuesioner merupakan rangkaian pertanyaan yang dirancang untuk mengumpulkan informasi dari responden, baik melalui telepon, surat, maupun wawancara langsung (Ferdinand, 2009). Setiap item dalam kuesioner meliputi semua variabel yang ingin diteliti. Untuk menilai jawaban, seluruh pertanyaan disusun menggunakan skala Likert 1 sampai 5, mulai dari sangat tidak setuju s/d sangat setuju.

#### **4. Data Sekunder**

Data sekunder yaitu informasi yang tidak dikumpulkan langsung oleh peneliti, tetapi diambil dari sumber yang sudah ada sebelumnya. Sumber tersebut diperoleh dari:

- b. Jurnal, didapat dari berbagai studi sebelumnya yang dipergunakan sebagai landasan pendukung tesis ini.
- c. Literatur, berupa kumpulan referensi dari sejumlah buku yang dipergunakan dalam memperkuat dasar teori dalam studi.

### 3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Menurut Indrianto dan Supomo (2012), definisi operasional merupakan proses mengkonkretkan suatu konstruk hingga dapat dijadikan variabel yang dapat diukur. Pada tesis ini, variabel-variabel penelitian yang dipakai adalah:

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
1	Beban Kerja	Beban kerja berlebih terjadi ketika seorang karyawan menerima terlalu banyak tugas untuk diselesaikan dalam waktu yang ada, atau ketika tuntutan pekerjaan itu sendiri melebihi kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.	1. Tugas melebihi kapasitas 2. Shift padat dan melelahkan 3. Pasien melebihi kuota	Schultz dan Schultz (2006: 366)
2	Stres Kerja	Stres yaitu kondisi yang memberikan tekanan fisik dan mental melebihi kapasitas seseorang; jika dibiarkan tanpa penanganan, dampaknya bisa membahayakan kesehatan jangka pendek dan panjang.	1. Cemas 2. Mudah Emosi 3. Lelah Mental 4. Gangguan Tidur.	Irham Fahmi (2016:214)
3	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja merujuk pada tingkat penilaian positif yang dimiliki karyawan terhadap pelbagai aspek posisi mereka, dan biasanya mencakup rasa puas, rasa bangga, serta perasaan senang.	1. Puas 2. Bangga 3. Senang	Wibowo (2012:501)
4	Kinerja Perawat	Kinerja diartikan sebagai hasil kerja dan pola perilaku yang	1. Kompetensi Klinis 2. Disiplin	Kasmir (2016)

		<p>ditunjukkan seseorang ketika menyelesaikan tugas serta tanggung jawab selama periode waktu tertentu.</p>	<p>3. Kerja Tim 4. Ketepatan Waktu 5. Inisiatif</p>	
--	--	---	---	--

### 3.6 Metode Analisis Data

Analisis data tesis ini dilaksanakan berbantuan *software* SmartPLS versi

4. Metode penyelesaiannya yang digunakan yaitu metode *Struktural Equation Modeling* atau SEM, dimana metode ini lebih efektif jika diperbandingkan dengan teknik-teknik SEM lain. SEM mempunyai tingkat fleksibilitas yang tinggi, apalagi untuk penelitian yang mengaitkan antara teori dengan data, disamping itu bisa dilakukan analisis jalur pada variabel-variabel yang ada didalam sebuah penelitian. PLS tidak bergantung pada banyak asumsi yang rumit, sehingga metode analisis ini dianggap memiliki ketahanan yang baik. Untuk memperoleh hasil penelitian yang optimal, ukuran sampel yang digunakan tidak perlu terlalu besar.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Responden**

Bagian ini memberi gambaran statistik mengenai keadaan responden yang terlibat dalam penelitian. Penyajian deskripsi ini dimaksudkan untuk memberikan informasi dasar dan ringkas tentang karakteristik serta konteks para responden yang menjadi fokus studi. Hasil penyebaran kuesioner penelitian diperoleh sebanyak 110 perawat di RSUD Bolaang Mongondow Selatan yang terisi lengkap dan dapat diolah. Karakteristik responden pada penelitian ini dapat dijelaskan melalui penyajian data yang tertampil di Tabel 4.1.

**Tabel 4.1 Deskripsi Responden**

No	Karakteristik	Total Sampel n = 110	
		Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin		
	Laki – Laki	19	17,27
	Perempuan	91	82,73
2	Usia		
	20 – 30 Tahun	28	25,45
	31 – 40 Tahun	76	69,09
	41 – 50 Tahun	4	3,64
	>50 Tahun	2	1,82
3	Lama Bekerja		
	Kurang Dari 3 Tahun	17	15,45
	Sama atau Lebih dari 3 Tahun	93	84,55
4	Jenis Unit Kerja		
	Rawat Inap	59	53,64
	Rawat Jalan	22	20,00
	Unit Gawat Darurat	17	15,45
	Lainnya	12	10,91

Sumber : data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.1, terdapat beberapa aspek penting yang bisa diperhatikan. Dari segi jenis kelamin, mayoritas responden pada riset ini yaitu perempuan, sebanyak 91 orang (82,73%), sementara laki-laki berjumlah 19 orang (17,27%). Hal ini mencerminkan bahwasanya tenaga kerja di lingkungan penelitian, terutama dalam sektor manajemen atau layanan kesehatan, didominasi oleh perempuan. Fenomena ini lazim ditemukan di bidang pekerjaan yang melibatkan pelayanan langsung kepada masyarakat, seperti keperawatan atau administrasi rumah sakit. Mayoritas responden berusia antara 31 hingga 40 tahun, berjumlah 76 orang (69,09%). Selanjutnya, terdapat 28 responden (25,45%) yang berada dalam rentang usia 20 hingga 30 tahun. Sementara itu, hanya 4 responden (3,64%) yang berusia 41–50 tahun, dan sebanyak 2 responden (1,82%) berusia di atas 50 tahun. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kerja berada pada usia produktif, dengan potensi fisik dan intelektual yang optimal untuk berkontribusi dalam pekerjaan.

Sebanyak 93 responden (84,55%) telah bekerja selama sama atau lebih dari 3 tahun, sedangkan 17 orang (15,45%) dimana masa kerjanya kurang dari 3 tahun. Tingginya proporsi responden dengan pengalaman kerja  $\geq 3$  tahun menandakan bahwasanya mayoritas responden punya pemahaman dan pengalaman yang cukup saat menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Perihal ini penting guna mempertimbangkan validitas tanggapan terhadap variabel-variabel penelitian. Responden terbagi dalam beberapa jenis unit kerja, dengan proporsi terbesar berasal dari unit rawat inap sebanyak 59 orang (53,64%). Disusul oleh rawat jalan sebanyak 22 orang (20,00%), unit gawat

darurat sebanyak 17 orang (15,45%), dan unit lainnya sebanyak 12 orang (10,91%). Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden bekerja di unit yang memiliki intensitas layanan dan beban kerja tinggi, seperti rawat inap dan UGD, yang dapat mempengaruhi persepsi serta sikap terhadap variabel-variabel yang diteliti. Secara keseluruhan, karakteristik responden dalam penelitian ini mencerminkan profil tenaga kerja yang matang, berpengalaman, dan terdistribusi secara representatif di berbagai unit kerja utama. Kondisi ini memberikan dasar yang kuat untuk mendukung kualitas dan keandalan data dalam menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian.

#### 4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Pada tesis ini, berhasil diperoleh data sebanyak 110 responden yang telah menjawab kuisioner secara lengkap sehingga data dapat diolah lebih lanjut. Selanjutnya, analisis deskripsi setiap variabel dalam penelitian ini seperti berikut :

**Tabel 4.2 Statistika Deskriptif Variabel Beban Kerja**

No	Pernyataan Beban Kerja	STS	TS	N	S	SS	Total	Min	Max	Mean	Kategori
1	BK1	7	18	8	7	0	95	1	4	2.375	Sedang
2	BK2	5	15	15	5	0	100	1	4	2.500	Sedang
3	BK3	5	20	10	5	0	95	1	4	2.375	Sedang
Mean Beban Kerja										2.417	

Berdasarkan hasil diatas, didapatkan nilai rata-rata beban kerja perawat adalah sebesar 2.417 yang termasuk dalam kategori Sedang. Rata-rata nilai pada tiap indikator penyusun variabel beban kerja berkisar antara 2.375 sampai 2.500 yang

menunjukan bahwa mayoritas perawat cenderung memiliki beban kerja yang Sedang. Indikator Saya bekerja dalam shift yang padat dan melelahkan(BK2) memiliki mean tertinggi yaitu sebesar 2.500 dengan kategori Sedang yang mengidentifikasi bahwa pada indikator beban kerja shift yang padat dan melelahkan menjadi beban kerja yang paling tinggi untuk para perawat. Selanjutnya, untuk mean terendah yaitu pada Saya sering menerima tugas melebihi kapasitas waktu kerja (BK1) dan Saya kesulitan menyelesaikan pekerjaan karena jumlah pasien yang banyak (BK3) memiliki nilai teSedang dengan kategori Sedang yang menjadi beban kerja yang artinya perawat jarang menerima tugas yang melebihi kapasitas dan jarang juga mendapatkan tugas yang sangat sulit.

**Tabel 4.3 Statistika Deskriptif Variabel Stress Kerja**

No	Pernyataan Stres Kerja	STS	TS	N	S	SS	Total	Min	Max	Mean	Kategori
1	SK1	5	14	11	9	1	107	1	5	2.675	Sedang
2	SK2	3	18	14	4	1	102	1	5	2.550	Sedang
3	SK3	4	15	15	4	2	105	1	5	2.625	Sedang
4	SK4	5	21	9	3	2	96	1	5	2.400	Sedang
Mean Stres Kerja											2.563

Berdasarkan hasil diatas, didapatkan nilai rata-rata stres kerja perawat adalah sebesar 2.563 yang termasuk dalam kategori sedang. Rata-rata nilai pada tiap indikator penyusun variabel stres kerja berkisar antara 2.400 sampai 2.675 yang menunjukan bahwa mayoritas perawat cenderung memiliki stres kerja yang sedang. Indikator Saya merasa cemas ketika menghadapi situasi darurat di rumah sakit (SK1) memiliki mean tertinggi yaitu sebesar 2.675 dengan kategori sedang yang

mengidentifikasi bahwa pada indikator stres kerja kecemasan terhadap situasi darurat menjadi stres kerja yang paling tinggi untuk para perawat. Selanjutnya, untuk mean terendah yaitu pada Saya sering mengalami gangguan tidur akibat tekanan pekerjaan (SK4) yaitu sebesar 2.400 memiliki nilai terendah dengan kategori sedang yang menjadi stres kerja yang artinya perawat jarang mengalami gangguan tidur akibat tekanan dari pekerjaan.

**Tabel 4.4 Statistika Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja**

No	Pernyataan Kepuasan Kerja	STS	TS	N	S	SS	Total	Min	Max	Mean	Kategori
1	KK1	0	2	11	17	10	155	2	5	3.875	Tinggi
2	KK2	0	0	5	11	24	179	3	5	4.475	Tinggi
3	KK3	0	0	8	12	20	172	3	5	4.300	Tinggi
Mean Kepuasan Kerja											4.217

Berdasarkan hasil diatas, didapatkan nilai rata-rata kepuasan kerja perawat adalah sebesar 4.217 yang termasuk dalam kategori tinggi. Rata-rata nilai pada tiap indikator penyusun variabel kepuasan kerja berkisar antara 3.875 sampai 4.300 yang menunjukan bahwa mayoritas perawat cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Indikator Saya merasa bangga bisa bekerja di RS ini (KK2) memiliki mean tertinggi yaitu sebesar 4.475 dengan kategori tinggi yang mengidentifikasi bahwa pada indikator kepuasan kerja kebanggaan akan pekerjaannya menjadi kepuasan kerja yang paling tinggi untuk para perawat. Selanjutnya, untuk mean terendah yaitu pada Saya puas dengan lingkungan kerja di rumah sakit ini (KK1) memiliki nilai terendah yaitu sebesar 3.875 dengan kategori tinggi yang menjadi

kepuasan kerja yang artinya perawat merasa lingkungan kerja di rumah sakit adalah indikator yang paling rendah dalam variabel kepuasan kerja.

**Tabel 4.5 Statistika Deskriptif Variabel Kinerja Perawat**

No	Pernyataan Kinerja Perawat	STS	TS	N	S	SS	Total	Min	Max	Mean	Kategori
1	KP1	1	2	3	18	16	166	1	5	4.150	Tinggi
2	KP2	0	1	8	16	15	165	2	5	4.125	Tinggi
3	KP3	1	1	8	17	13	160	1	5	4.000	Tinggi
4	KP4	1	2	7	18	12	158	1	5	3.950	Tinggi
5	KP5	2	2	13	11	12	149	1	5	3.725	Tinggi
Mean Kinerja Perawat											3.990

Berdasarkan hasil diatas, didapatkan nilai rata-rata kinerja perawat adalah sebesar 3.990 yang termasuk dalam kategori tinggi. Rata-rata nilai pada tiap indikator penyusun variabel kinerja perawat berkisar antara 3.725 sampai 4.125 yang menunjukan bahwa mayoritas perawat cenderung memiliki kinerja yang tinggi. Indikator Saya dapat bekerja sama dengan dokter dan tenaga kesehatan lain dalam merencanakan perawatan pasien (KP2) memiliki mean tertinggi yaitu sebesar 4.125 dengan kategori tinggi yang mengidentifikasi bahwa pada indikator kinerja perawat kerjasama yang baik dengan nakes lainnya menjadi kinerja yang paling tinggi untuk para perawat. Selanjutnya, untuk mean terendah yaitu pada Saya memastikan lingkungan kerja aman (KP5) memiliki nilai terendah yaitu sebesar 3.725 dengan kategori tinggi yang menjadi kinerja pegawai yang artinya perawat merasa memastikan lingkungan kerja aman adalah indikator yang paling rendah dalam variabel kinerja perawat.

## 4.3 Hasil Analisa

Hasil analisis data menggunakan SmartPLS memberikan gambaran yang komprehensif mengenai hubungan antar variabel yang diteliti. Dalam analisis ini, diperoleh nilai koefisien, nilai t-statistik, dan nilai p-value untuk mengevaluasi signifikansi setiap pengaruh antar variabel laten.

### 4.3.1. Hasil *Outer Loadings*

**Tabel 4.6 Hasil *Outer Loadings***

	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Perawat	Stres Kerja
BK1	0.809			
BK2	0.914			
BK3	0.908			
KK1		0.758		
KK2		0.878		
KK3		0.929		
KP1			0.887	
KP2			0.821	
KP3			0.882	
KP4			0.840	
KP5			0.802	
SK1				0.855
SK2				0.940
SK3				0.891
SK4				0.843

Sumber : SmartPLS

Berdasarkan hasil diatas dapat dilihat bahwa semua nilai outer loadings lebih besar dari 0.70, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item variabel lolos dalam pengujian outer loadings.

#### 4.3.2. Hasil *Cross Loadings*

**Tabel 4.7 Hasil *Cross Loadings***

	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Perawat	Stres Kerja
BK1	0.809	0.466	0.478	0.198
BK2	0.914	0.337	0.507	0.303
BK3	0.908	0.369	0.516	0.350
KK1	0.186	0.758	0.352	-0.013
KK2	0.466	0.878	0.572	0.070
KK3	0.418	0.929	0.647	0.205
KP1	0.495	0.639	0.887	0.267
KP2	0.424	0.565	0.821	0.146
KP3	0.495	0.475	0.882	0.347
KP4	0.443	0.537	0.840	0.280
KP5	0.542	0.479	0.802	0.603
SK1	0.336	0.054	0.331	0.855
SK2	0.342	0.076	0.440	0.940
SK3	0.231	0.167	0.334	0.891
SK4	0.199	0.172	0.269	0.843

Sumber : SmartPLS

Berdasarkan hasil diatas menunjukan hasil bahwa setiap indikator memiliki korelasi tertinggi dengan variabel laten yang diukurnya dibandingkan dengan variabel laten lainnya yang menunjukan validitas diskriman yang baik.

#### 4.3.3. Hasil Validitas

**Tabel 4.9 Hasil Validitas Diskriminan**

	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Perawat	Stres Kerja
Beban Kerja	0.878			
Kepuasan Kerja	0.445	0.858		
Kinerja Perawat	0.570	0.637	0.847	
Stres Kerja	0.324	0.123	0.399	0.883

**Tabel 4.8 Hasil Validitas Konvergen**

Variabel	Indikator	Outer Loadings	AVE > 0.50	Keterangan
Beban Kerja	BK1	0.809		
	BK2	0.914	0.772	Valid
	BK3	0.908		
Kepuasan Kerja	KK1	0.758		
	KK2	0.878	0.736	Valid
	KK3	0.929		
Kinerja Perawat	KP1	0.887		
	KP2	0.821		
	KP3	0.882	0.718	Valid
	KP4	0.840		
	KP5	0.802		
Stres Kerja	SK1	0.855		
	SK2	0.940	0.780	Valid
	SK3	0.891		
	SK4	0.843		
			Sumber : SmartPLS	

Hasil diatas merupakan hasil pengujian validitas diskriminan dan validitas konvergen. Karena nilai outer loadings  $> 0.70$  dan AVE  $> 0.50$  maka model yang sudah dibuat dianggap sempurna. Indikator-indikator dalam model penelitian dinyatakan valid artinya data telah teruji secara statistik dalam mengukur konstruk (variabel laten) yang dituju, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk dapat diandalkan. Karena nilai outer loading  $> 0.70$  dan AVE  $> 0.50$  maka dapat disimpulkan bahwa indikator dari setiap variabel sudah memenuhi validitas.

#### 4.3.4. Hasil Realibilitas

**Tabel 4.10 Hasil Realibilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Nilai Kritis	Keterangan
Beban Kerja	0.850	0.910	> 0.70	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.826	0.893	> 0.70	Reliabel
Kinerja Perawat	0.902	0.927	> 0.70	Reliabel
Stres Kerja	0.906	0.934	> 0.70	Reliabel

Sumber : SmartPLS

Berlandaskan hasil pengujian reliabilitas didapatkan hasil bahwasanya nilai *Cronbach's Alpha* dan untuk tiap variabelnya sudah melebihi nilai kritis yaitu 0.70 sehingga dapat diambil simpulan bahwasanya data telah lolos uji reliabilitas dan bisa digunakan untuk analisis selanjutnya. Instrumen penelitian ini reliabel, artinya setiap variabel diukur dengan alat yang konsisten dan dapat dipercaya, sehingga hasil pengukuran dapat digunakan untuk analisis selanjutnya seperti analisis regresi, SEM, atau pengujian hipotesis.

#### 4.3.5. Hasil *Goodness of Fit* (GoF)

Goodness of Fit (GoF) tujuannya menilai sejauh apa model penelitian sesuai dan layak. Terdapat tiga kriteria dalam interpretasi nilai ZgoF : jika bernilai 0,10, maka model memiliki tingkat kelayakan rendah (GoF kecil); nilai 0,25 menunjukkan tingkat kelayakan sedang (GoF sedang) dan nilai 0,36 menunjukkan tingkat kelayakan tinggi (GoF besar). Adapun hasil nilai GoF dalam riset ini yaitu :

**Tabel 4.11 Hasil *Goodness of Fit* (GoF)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	R Square
Beban Kerja	0.772	
Kepuasan Kerja	0.736	0.198
Kinerja Perawat	0.718	0.565
Stres Kerja	0.780	0.105
Rata-rata	0.752	0.289

Sumber : SmartPLS

$$GOF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0.752 \times 0.289} = \sqrt{0.21743} = 0.4663$$

Berdasarkan perhitungan nilai GOF didapatkan hasil bahwa nilai GOF sebesar  $0.4663 > 0.36$  sehingga bisa diambil simpulan secara keseluruhan kinerja model prediksi dalam hal kesesuaian antara inner model dan outer model pnya tingkat kelayakan yang tinggi.

#### **4.3.6. Hasil Nilai Koefisien Determinasi**

Pada proses analisis data, pengujian terhadap model struktural (inner model) terlebih dahulu disajikan melalui nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Nilai R-Square ( $R^2$ ) berada dalam rentang 0 hingga 1 dan diklasifikasikan ke dalam tiga tingkat penilaian. Pertama,  $R^2$  dengan nilai antara 0,75 sampai 1 menunjukkan pengaruh yang kuat atau substansial. Kedua, nilai  $R^2$  antara 0,25 hingga 0,49 menunjukkan pengaruh yang lemah. Berikut hasil nilai koefisien determinasi yang diperoleh dari studi ini:

**Tabel 4.12 Hasil Nilai R-Square**

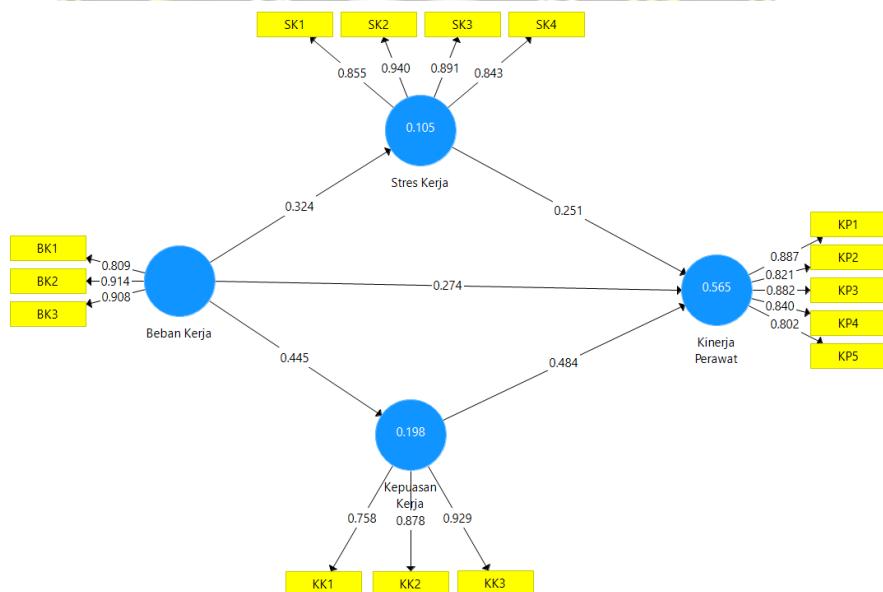
Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0.198
Kinerja Perawat	0.565
Stres Kerja	0.105

Sumber : SmartPLS

Berdasarkan hasil diatas, dapat dijelaskan:

1. Sumbangan Variabel Beban Kerja kepada variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar 0.198 atau 19.8%, sedangkan sisanya sebesar 80.2% dijelaskan oleh variabel lain.
2. Sumbangan Variabel Beban Kerja kepada variabel Stress Kerja adalah sebesar 0.105 atau 10.5%, sedangkan sisanya sebesar 89.5% dijelaskan oleh variabel lain.
3. Sumbangan Variabel Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Stres kerja kepada variabel Kinerja Perawat adalah sebesar 0.565 atau 56.5%, sedangkan sisanya sebesar 43.5% dijelaskan oleh variabel lain.

**Gambar 4.1 Pls Algorithm**



Sumber : SmartPLS

#### 4.3.7. Hasil F-Square

**Tabel 4.13 Hasil Nilai F-Square**

Variabel	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Perawat	Stres Kerja
Beban Kerja		0.246	0.125	0.118
Kepuasan Kerja			0.432	
Kinerja Perawat				
Stres Kerja			0.129	

Sumber : SmartPLS

Berdasarkan hasil di atas, dapat dijelaskan:

1. Efek variabel beban kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0.246 atau memiliki efek yang sedang
2. Efek variabel beban kerja terhadap kinerja perawat sebesar 0.125 atau memiliki efek yang kecil
3. Efek variabel beban kerja terhadap stress kerja sebesar 0.118 atau memiliki efek yang kecil
4. Efek variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja perawat sebesar 0.432 atau memiliki efek yang besar
5. Efek variabel stes kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0.129 atau memiliki efek yang kecil.

#### 4.3.8. Hasil Relevansi Prediktif

Nilai relevansi prediktif (Q2) berkisar antara 0 hingga 1. Jikalau nilai Q2 melebihi 0, dinyatakan bahwasanya model yang digunakan pada studi punya relevansi prediktif yang baik, sedangkan jika nilai Q2 kurang dari atau sama dengan 0, berarti model tersebut kurang memiliki relevansi prediktif. Semakin

mendekati angka 1, semakin tinggi tingkat relevansi dari model penelitian yang digunakan.

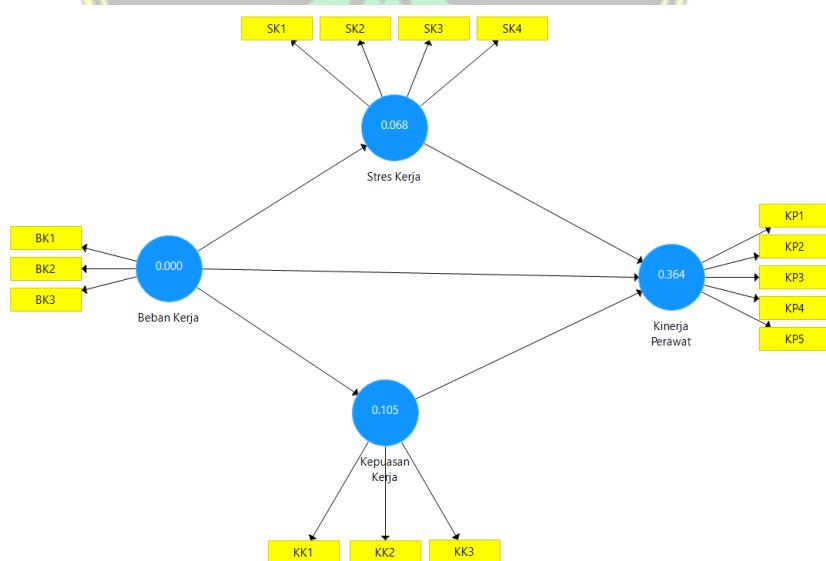
**Tabel 4.14 Hasil Nilai Relevansi Prediktif (Q2)**

Variabel	Q-Square
Kepuasan Kerja	0.105
Kinerja Perawat	0.364
Stres Kerja	0.068

Sumber : SmartPLS

Berdasarkan hasil di atas didapatkan hasil bahwa nilai Q-square untuk variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0.105 atau model memiliki kemampuan prediktif yang kecil, selanjutnya untuk Kinerja Perawat memiliki nilai Q-square sebesar 0.364 yang berarti memiliki model memiliki kemampuan prediktif yang tinggi, dan untuk stres kerja sebesar 0.068 yang berarti model memiliki kemampuan prediktif yang kecil.

**Gambar 4.2 Hasil Relevansi Prediktif**



Sumber : SmartPLS

#### 4.3.9. Hasil Uji Hipotesis

Kriteria pada uji signifikansi ini yakni:

- Bila nilai probabilitasnya  $>0,05$ , maka variabel independen tak memengaruhi variabel dependen, sehingga diterimanya  $H_0$  dan ditolaknya  $Ha$ .
- Jika nilai probabilitasnya  $<0,05$ , maka terjadinya pengaruh antara variabel independen terhadap dependen atau ditolaknya  $H_0$  dan diterimanya  $Ha$ .

**Tabel 4.15 Hasil Uji Hipotesis (*Direct Effect*)**

Variabel	Original Sample Mean (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Kesimpulan
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	0.445	0.466	0.124	3.590	0.000 <0,05	Signifikan Ha diterima
Beban Kerja -> Kinerja Perawat	0.274	0.243	0.144	1.898	0.058 >0,05	Tidak Signifikan Ha ditolak
Beban Kerja -> Stres Kerja	0.324	0.330	0.145	2.235	0.026 <0,05	Signifikan Ha diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja Perawat	0.484	0.510	0.093	5.226	0.000 <0,05	Signifikan Ha diterima
Stres Kerja -> Kinerja Perawat	0.251	0.259	0.112	2.232	0.026 <0,05	Signifikan Ha diterima

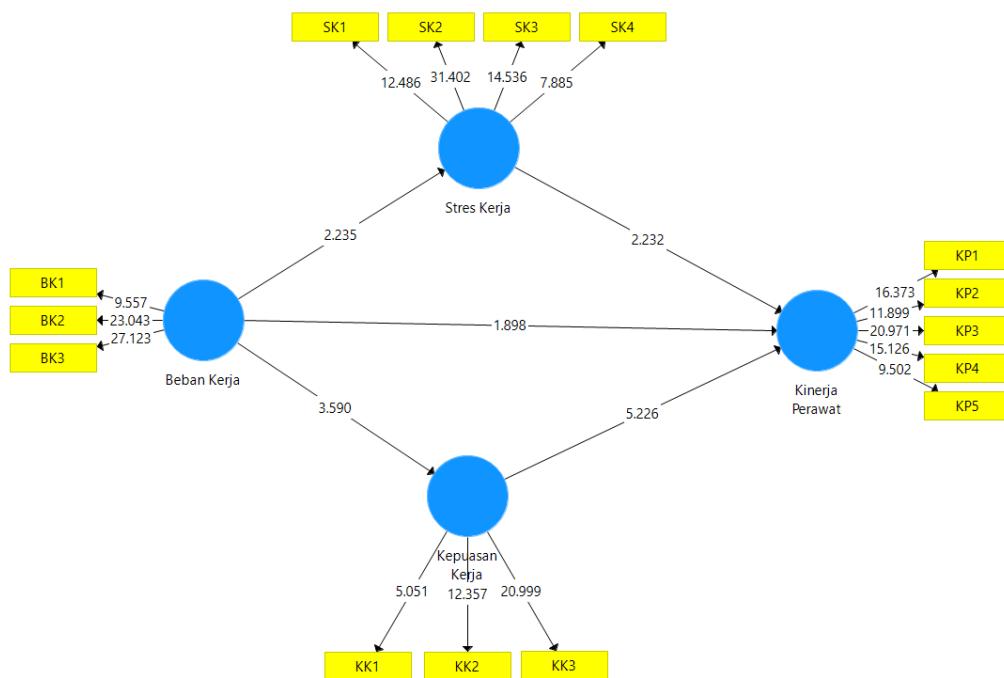
Sumber : SmartPLS

Berdasarkan hasil di atas, dapat dijelaskan:

- Beban Kerja punya pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai p-value  $0.000 < 0.05$  dan t statistics  $3.590 > 1.96$ .
- Beban Kerja tidak punya pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat dengan nilai p-value  $0.058 > 0.05$  dan t statistics  $1.898 < 1.96$ .

3. Beban Kerja punya pengaruh signifikan terhadap stress kerja dengan nilai p-value  $0.026 < 0.05$  dan t statistics  $2.235 > 1.96$ .
4. Kepuasan Kerja punya pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat dengan nilai p-value  $0.000 < 0.05$  dan t statistics  $5.226 > 1.96$ .
5. Stres Kerja punya pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat dengan nilai p-value  $0.026 < 0.05$  dan t statistics  $2.232 > 1.96$ .

**Gambar 4.3 Hasil Bootstrapping**



Sumber : SmartPLS

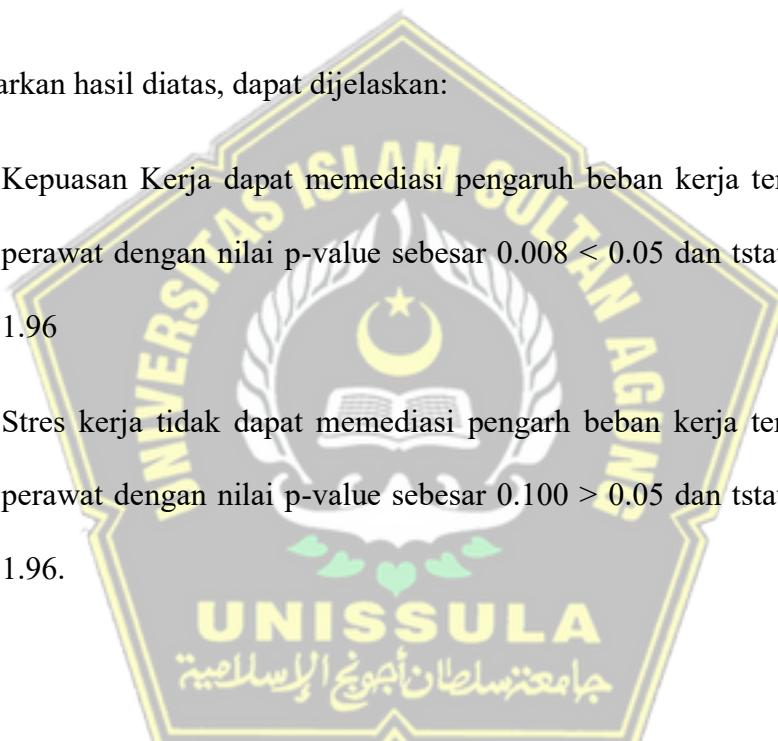
**Tabel 4.16 Hasil Uji *Indirect Effect***

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Kesimpulan
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Perawat	0.215	0.238	0.081	2.654	0.008	Signifikan
Beban Kerja -> Stres Kerja -> Kinerja Perawat	0.081	0.081	0.049	1.649	0.100	Tidak signifikan

Sumber : SmartPLS

Berdasarkan hasil diatas, dapat dijelaskan:

1. Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja perawat dengan nilai p-value sebesar  $0.008 < 0.05$  dan tstatistics  $2.654 > 1.96$
2. Stres kerja tidak dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja perawat dengan nilai p-value sebesar  $0.100 > 0.05$  dan tstatistics  $1.649 < 1.96$ .



## 4.4 Pembahasan

### 4.4.1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis dalam tesis ini, ditemukan bahwa beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat stres kerja. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai  $p$  sebesar 0,026 (kurang dari 0,05) dan nilai  $t$ -statistik sebesar 2,235 (melebihi angka 1,96). Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka tingkat stres kerja yang mereka alami juga cenderung meningkat. Koefisien jalur sebesar 0.324 mengindikasikan bahwa beban kerja berkontribusi dalam meningkatkan stres kerja. Meskipun kontribusinya tidak besar, hasil ini tetap relevan untuk pengambilan kebijakan sumber daya manusia. Efek yang diberikan dikategorikan kecil, sebagaimana tercermin dari nilai  $f$ -square sebesar 0.118. Dalam hal ini, beban kerja hanya menjelaskan 10.5% variansi dari stres kerja, sedangkan 89.5% diperjelas oleh variabel lain di luar model. Temuan ini selaras dengan teori Job Demand-Control (Karasek, 1979) yang menjelaskan bahwasanya tekanan pekerjaan atau beban kerja yang tinggi, ketika tak diimbangi dengan kontrol dan dukungan yang cukup, bisa memicu terjadinya stres kerja.

Pada manajemen sumber daya manusia (SDM), stres kerja menjadi salah satu isu kritis yang sering dibahas, khususnya dalam lingkungan kerja dengan tekanan tinggi seperti rumah sakit. Stress kerja ialah kondisi psikologis yang timbul ketika seseorang merasa tak mampu mengatasi tuntutan pekerjaan yang berlebihan, kompleks, atau terus-menerus. Salah satu faktor penyebab stres kerja yaitu beban kerja. Beban kerja mencakup jumlah tugas, waktu yang

tersedia untuk menyelesaiakannya, dan tekanan yang dirasakan selama proses kerja. Beban kerja berlebihan atau tak seimbang dapat menimbulkan tekanan psikologis, kelelahan fisik, hingga gangguan kesehatan mental. Oleh karena itu, penting untuk memahami sejauh mana beban kerja berkontribusi pada munculnya stres kerja.

Beban kerja yang melebihi kapasitas individu akan menciptakan ketegangan psikologis dan fisik yang berdampak negatif terhadap kesejahteraan kerja. Hasil ini sesuai dengan teori-teori sebelumnya dalam bidang manajemen SDM. Menurut Robbins & Judge (2017), beban kerja yang tinggi adalah salah satu sumber utama stres di tempat kerja, terutama jika beban tersebut melebihi kapasitas individu atau tidak dibarengi dengan sumber daya yang memadai. Stress kerja yang terus meningkat bisa berdampak negatif terhadap kesehatan mental dan fisik pekerja, serta produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks penelitian ini, yaitu pada tenaga kesehatan (perawat), beban kerja yang tinggi bisa bersumber dari jumlah pasien yang harus dilayani, tuntutan administratif, tekanan waktu, atau kurangnya dukungan organisasi. Maka, manajemen rumah sakit perlu memperhatikan pengaturan beban kerja agar tidak menimbulkan stres berlebihan yang dapat menurunkan kualitas pelayanan kesehatan.

#### **4.4.2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Analisis menghasilkan bahwasanya beban kerja punya pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai p-value sebesar 0,000 dan t-statistik sebesar 3,590. Koefisien jalur sebesar 0,445

mengindikasikan adanya hubungan negatif yang cukup kuat, yang berarti semakin tinggi beban kerja, maka tingkat kepuasan kerja karyawan cenderung menurun. Besarnya pengaruh tersebut berada pada kategori sedang, dengan nilai f-square sebesar 0,246. Sementara itu, nilai R square sebesar 0,198 menunjukkan bahwa beban kerja mampu menjelaskan 19,8% variasi dalam kepuasan kerja, yang berarti beban kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, meskipun masih ada faktor lain yang lebih berpengaruh. Menurut Teori Dua Faktor Herzberg, beban kerja dapat dikategorikan sebagai faktor higienis, yang bila tak dikelola dengan baik bisa menyebabkan ketidakpuasan. Pegawai yang menghadapi beban kerja berlebihan cenderung merasa kewalahan, kehilangan motivasi, dan pada akhirnya mengalami penurunan kepuasan dalam bekerja.

Dalam manajemen sumber daya manusia (SDM), kepuasan kerja jadi salah satu elemen vital yang menentukan kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya beban kerja. Beban kerja yang tidak seimbang atau melebihi kapasitas individu seringkali menjadi pemicu ketidakpuasan, stres, bahkan burnout. Sebaliknya, beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang tersedia dapat menciptakan rasa puas dan pencapaian diri di tempat kerja. Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat secara signifikan. Arah hubungan yang positif (koefisien 0.445) menandakan bahwasanya semakin baiknya pengelolaan beban kerja, semakin tingginya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh perawat. Perlu dicermati bahwasanya pada perihal ini,

beban kerja yang terukur dan proporsional bukan sekadar ringan yang justru bisa meningkatkan kepuasan karena karyawan merasa produktif, berguna, dan memiliki pencapaian yang bermakna. Namun demikian, beban kerja yang berlebih, tidak terstruktur, ataupun tak disesuaikan dengan kemampuan pegawai dapat berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Kondisi ini selaras dengan pendapat Robbins dan Judge (2017) bahwasanya beban kerja yang tak realistik dapat menimbulkan kelelahan, kejemuhan, dan penurunan semangat kerja. Dalam jangka panjang, hal ini dapat menyebabkan turnover intention yang tinggi dan berpengaruh buruk terhadap kinerja organisasi. Dalam lingkungan kerja tenaga kesehatan, beban kerja yang terlalu tinggi berpotensi menyebabkan kesalahan medis, menurunkan kualitas pelayanan, dan memperburuk kesejahteraan tenaga medis. Oleh karena itu, penting bagi manajemen rumah sakit untuk mengevaluasi dan menyesuaikan atas pembagian kerja, shift kerja, serta rasio jumlah pasien dengan jumlah perawat secara berkala.

Hasil ini didukung oleh teori dua faktor dari Herzberg (1959), yang menyatakan bahwasanya kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri. Bila beban kerja berada pada tingkat yang menantang tapi masih pada batas kemampuan individu, hal ini bisa menjadi sumber motivasi dan meningkatkan kepuasan kerja. Namun, bila beban kerja menjadi tekanan, maka akan menjadi faktor ketidakpuasan. Selain itu, teori stres kerja dari Lazarus dan Folkman (1984) juga relevan dalam menjelaskan bahwa persepsi individu terhadap

beban kerja apakah dianggap sebagai tantangan atau ancaman dimana akan menentukan reaksi emosional dan kepuasannya.

#### **4.4.3. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Stress kerja punya pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, berdasarkan nilai p-value sebesar 0.026 dan t-statistics 2.232. Koefisien jalur sebesar 0.251 menunjukkan bahwa stres kerja berdampak negatif terhadap kinerja. Ini berarti, jika tingkat stres yang dialami pegawai pada level sedang, maka kinerja mereka cenderung meningkat. Walaupun pengaruhnya signifikan, kekuatan efeknya dikategorikan kecil dengan nilai f-square sebesar 0.129. Hal ini mengindikasikan bahwa stres kerja dengan kategori tingkatan sedang meningkatkan kinerja. Peningkatan kinerja akibat stres dengan kategori sedang dapat disebabkan oleh kesiapan mental, lebih meningkatnya konsentrasi, serta emosi negatif yang meningkatkan produktivitas. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian McGrath (1970) yang menyimpulkan bila stres yang tidak dikelola dengan baik dapat menurunkan efisiensi kerja, memperbesar kemungkinan kesalahan, dan menghambat pencapaian tujuan kerja. Tapi temuan ini sejalan dengan Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017) dalam bukunya berjudul *Organizational Behavior (17th ed.). Pearson*, Buku ini menjelaskan bahwa stres kerja dalam batas tertentu (*eustress*) dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kinerja, namun jika melewati batas menjadi *distress*, maka justru akan menurunkan produktivitas. Mangkunegara, A. P. (2015). Juga menjelaskan bahwa stres kerja bisa menjadi faktor pendorong bila dikelola

dengan baik, misalnya melalui tantangan pekerjaan yang menantang namun realistik.

Stres kerja merupakan salah satu tantangan dalam manajemen SDM modern. Tekanan pekerjaan yang terus-menerus, ekspektasi kinerja yang tinggi, konflik peran, dan lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menyebabkan stres pada karyawan. Stres kerja pada penelitian ini memang memiliki pengaruh yang positif pada kinerja, tetapi jika tak dikelola dengan baik, stress kerja bisa berefek negatif terhadap perilaku dan kinerja individu di tempat kerja. Sebaliknya, dalam intensitas tertentu, stres juga bisa berfungsi sebagai pemicu motivasi dan peningkatan performa. Dalam konteks tenaga kesehatan, seperti perawat, stres kerja menjadi isu yang sangat penting. Beban fisik dan emosional, risiko medis, serta tekanan dari pasien dan manajemen membuat profesi ini sangat rentan terhadap stres yang berkepanjangan. Oleh karena itu, penting untuk memahami sejauh mana stres kerja memengaruhi kinerja pegawai agar manajemen dapat merumuskan strategi yang tepat untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Menurut Robbins dan Judge (2017), stres yaitu respon fisik dan psikologis terhadap ketidakselarasan antara tuntutan pekerjaan dengan kapasitas karyawan untuk memenuhinya. Stress kerja menjadi masalah serius ketika tidak ada kontrol atas situasi kerja, ekspektasi tidak jelas, atau tuntutan melebihi sumber daya yang tersedia. Lazarus dan Folkman (1984) menyebutkan bahwa stres kerja timbul ketika individu menilai suatu kondisi sebagai ancaman terhadap kesejahteraan mereka dan merasa tidak memiliki

kemampuan untuk mengatasinya. Dalam jangka panjang, stres kerja yang tinggi dapat menyebabkan burnout, yaitu kondisi kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi. Sementara itu, menurut teori Yerkes-Dodson, terdapat hubungan berbentuk kurva U terbalik antara stres dan kinerja. Artinya, kinerja optimal dicapai pada tingkat stres yang moderat. Terlalu sedikit stres (underload) membuat karyawan bosan dan tidak termotivasi, sedangkan stres yang terlalu tinggi menyebabkan kinerja menurun karena tekanan berlebihan.

#### **4.4.4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Uji hipotesis menghasilkan bahwasanya kepuasan kerja punya pengaruh sangat signifikan pada kinerja pegawai, dengan nilai p-value 0.000 dan t-statistics sebesar 5.226. Koefisien jalur sebesar 0.484 menunjukkan pengaruh positif yang kuat. Artinya, karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya biasanya akan memberikan hasil kerja yang lebih optimal. Nilai f-square sebesar 0.432 menunjukkan efek besar, dan hal ini menjadikan kepuasan kerja sebagai salah satu variabel yang paling memengaruhi kinerja pegawai dalam model ini. Kepuasan kerja berperan dalam meningkatkan motivasi, komitmen, dan keterlibatan pegawai saat melaksanakan tugas-tugasnya. Teori yang mendukung temuan ini adalah Teori Keadilan dan Teori Harapan, yang menyatakan bahwa individu akan menunjukkan kinerja yang optimal ketika mereka merasa diperlakukan adil dan ketika ekspektasi mereka terhadap hasil kerja terpenuhi.

Dalam manajemen SDM, kinerja pegawai menjadi indikator yang paling nyata dalam menilai efektivitas pengelolaan suatu organisasi. Salah satu elemen yang turut memengaruhi kinerja tersebut ialah tingkat kepuasan kerja. Kepuasan kerja menggambarkan sejauh apa pegawai merasa senang, dihargai, dan terpenuhi kebutuhannya dari lingkungan kerja. Pegawai yang merasa puas akan cenderung menunjukkan loyalitas, komitmen, dan performa kerja yang tinggi. Berbagai teori dalam manajemen SDM menekankan bahwa kepuasan kerja merupakan elemen psikologis yang mendorong perilaku positif di tempat kerja. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan disengagement, peningkatan turnover, dan penurunan produktivitas. Oleh karenanya, penting bagi organisasi untuk memahami sejauh mana kepuasan kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Temuan ini menegaskan bahwasanya kepuasan kerja punya pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai, khususnya pada profesi yang memiliki tekanan tinggi seperti perawat. Kepuasan kerja mencerminkan evaluasi positif karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk faktor-faktor seperti upah yang adil, hubungan kerja yang baik, pengakuan, lingkungan kerja yang nyaman, serta peluang untuk berkembang. Dalam dunia kerja modern, karyawan yang merasa puas akan lebih berkomitmen, memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, serta menunjukkan perilaku kerja proaktif dan efisien. Hasil ini selaras terhadap temuan Robbins dan Judge (2017) yang mengungkapkan bahwasanya kepuasan kerja merupakan prediktor utama dari kinerja individu, khususnya pada pekerjaan yang melibatkan interaksi

antarpersonal yang tinggi seperti pelayanan kesehatan. Sebaliknya, pegawai yang merasa tidak puas cenderung menunjukkan absensi tinggi, performa kerja rendah, dan bahkan melakukan pelanggaran etika kerja. Dalam profesi keperawatan, ketidakpuasan bisa berakibat pada rendahnya kualitas pelayanan, peningkatan insiden medis, dan turunnya kepercayaan pasien terhadap institusi kesehatan. Hasil ini diperkuat oleh berbagai teori manajemen SDM, antara lain: Teori Dua Faktor Herzberg (1959) menjelaskan bahwa ada dua jenis faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor motivator yang meningkatkan kepuasan, dan faktor hygiene yang berfungsi untuk mencegah timbulnya ketidakpuasan kerja. Faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri adalah penentu utama dari kepuasan kerja dan berdampak langsung terhadap kinerja. Jika kebutuhan ini terpenuhi, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Teori Keadilan Adams (1965) Teori ini mengungkapkan bahwasanya kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi keadilan dalam pemberian imbalan atas kontribusi yang diberikan. Bila karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima seimbang dengan usaha dan prestasi mereka, maka mereka akan lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja terbaik. Model Kinerja Vroom (1964) Vroom mengemukakan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan harapan bahwa kerja keras akan membawa hasil yang diinginkan. Bila karyawan percaya bahwa upaya mereka akan diakui dan dihargai, maka motivasi dan kinerja mereka akan meningkat.

#### 4.4.5. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja

Berbeda dengan variabel lainnya, beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan oleh nilai p-value sebesar 0.058 (lebih besar dari 0.05) dan t-statistics sebesar 1.898 (lebih kecil dari 1.96). Koefisien jalur sebesar 0.274 menunjukkan arah pengaruh positif, namun tidak cukup kuat untuk dinyatakan signifikan secara statistik. Efek yang diberikan dikategorikan kecil dengan nilai f-square sebesar 0.125. Artinya, peningkatan atau penurunan beban kerja tidak langsung berdampak signifikan pada performa kerja pegawai. Namun, hasil uji mediasi menunjukkan bahwasanya kepuasan kerja berperan sebagai perantara dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja, yang menandakan bahwa beban kerja tetap memberikan dampak secara tidak langsung terhadap kinerja.

Dalam dunia kerja yang semakin dinamis dan kompetitif, organisasi dituntut untuk menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Kinerja pegawai yang maksimal jadi salah satu indikator penting bagi keberhasilan suatu organisasi, khususnya dalam sektor pelayanan seperti rumah sakit. Salah satu faktor yang sangat memengaruhi kinerja pegawai yaitu beban kerja. Beban kerja mencerminkan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai dalam waktu dan sumber daya tertentu. Dalam MSDM, beban kerja tidak hanya berkaitan dengan kuantitas tugas, tetapi juga mencakup kompleksitas, intensitas, dan tekanan emosional yang harus dihadapi pegawai. Beban kerja yang tidak proporsional dapat memicu stres, kelelahan, hingga menurunnya kualitas pekerjaan. Sebaliknya, beban kerja

yang terukur dan sesuai dengan kapasitas pegawai dapat memotivasi dan meningkatkan performa.

Hasil penelitian mengindikasikan bahwasanya beban kerja tidak punya pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, bukan berarti beban kerja tidak relevan; hasil ini dapat diinterpretasikan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja lebih bersifat tidak langsung atau dimediasi oleh variabel lain seperti kepuasan kerja dan stres kerja. Hal ini sejalan dengan temuan indirect effect pada model, yang memperlihatkan dimana: Jalur Beban Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai memiliki pengaruh signifikan ( $p\text{-value} = 0.008$ ) Jalur Beban Kerja → Stres Kerja → Kinerja Pegawai tidak signifikan ( $p\text{-value} = 0.100$ ) Artinya, kepuasan kerja dapat menjadi mediator penting dalam menjembatani pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Pegawai yang punya beban kerja tinggi tetapi tetap merasa puas, cenderung mampu mempertahankan atau meningkatkan performa mereka. Sebaliknya, jika beban kerja menimbulkan stres atau rasa tidak puas, maka kinerja bisa terganggu. Dalam konteks ini, pengelolaan beban kerja bukan hanya tentang mengurangi kuantitas pekerjaan, tetapi juga menyangkut bagaimana pekerjaan tersebut dirancang, didukung, dan dikelola secara adil.

Teori Keseimbangan Beban Kerja (*Workload Balance Theory*) menguraikan bahwasanya kinerja optimal terjadi saat ada keseimbangan antara beban kerja dan kapasitas pekerja. Jika beban terlalu ringan, kinerja menurun karena rasa bosan. Jika beban terlalu berat, kinerja juga menurun karena kelelahan dan stres (Spector, 1997). Teori Stress-Kinerja Yerkes-Dodson

(1908) Teori ini menggambarkan hubungan kurva U terbalik antara stres atau tekanan (dalam hal ini beban kerja) dan kinerja. Pada tingkat stres sedang, kinerja optimal tercapai. Namun pada tingkat stres rendah atau terlalu tinggi, kinerja menurun drastis. Model Job Demands-Resources (JD-R Model) Menurut Demerouti et al. (2001), beban kerja merupakan bagian dari job demands yang jika tidak diimbangi dengan job resources (seperti dukungan sosial, otonomi kerja, dan penghargaan) akan menyebabkan kelelahan dan burnout, yang pada akhirnya menurunkan kinerja. Teori Dua Faktor Herzberg (1959) Beban kerja yang sesuai dengan ekspektasi dan keahlian dapat berperan sebagai faktor motivator, yang dapat meningkatkan kinerja. Namun, beban kerja yang berlebihan cenderung menjadi faktor hygiene yang menyebabkan ketidakpuasan kerja.

Meskipun secara statistik beban kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai, hasil ini tetap memberikan wawasan penting bahwa beban kerja merupakan faktor yang berperan secara tidak langsung melalui variabel lain seperti kepuasan kerja. Beban kerja yang tinggi bisa saja mendorong performa jika pegawai merasa didukung, dihargai, dan memiliki kontrol atas pekerjaannya. Sebaliknya, jika tidak dikelola dengan baik, beban kerja berisiko menurunkan motivasi dan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja harus menjadi perhatian utama dalam manajemen SDM, terutama di sektor pelayanan publik seperti rumah sakit. Organisasi yang mampu menyeimbangkan tuntutan kerja dengan dukungan

dan penghargaan terhadap pegawai akan lebih mampu menjaga stabilitas dan peningkatan kinerja dalam jangka panjang.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Beban Kerja Melalui Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat yang melibatkan 110 perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Bolaang Mongondow Selatan. Dari sisi jenis kelamin, sebagian besar responden adalah perempuan (82,73%), sedangkan laki-laki hanya 17,27%. Hal ini menunjukkan bahwa profesi perawat masih didominasi oleh perempuan. Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang usia produktif yaitu 31–40 tahun (69,09%), disusul oleh 20–30 tahun (25,45%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar perawat berada dalam usia yang secara fisik dan mental mampu menghadapi beban kerja tinggi. Sebagian besar responden telah bekerja  $\geq 3$  tahun (84,55%), yang berarti mereka memiliki pengalaman yang cukup dalam menghadapi dinamika pekerjaan. Mayoritas bekerja di unit rawat inap (53,64%), yang dikenal memiliki intensitas kerja tinggi.

1. Beban kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap stres kerja, ini menunjukkan adanya hubungan positif, meskipun hanya menjelaskan 10,5% varians stres kerja. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja tinggi berkontribusi terhadap peningkatan stres, sejalan dengan teori Job Demand-Control.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap beban kerja memengaruhi tingkat kepuasan dalam bekerja

3. Stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Artinya, semakin tinggi stres yang dirasakan, maka kinerja cenderung meningkat.
4. Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ini berarti perawat yang puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik
5. Hasil uji indirect effect menunjukkan bahwa beban kerja memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui Kepuasan kerja yang signifikan dan Stres kerja yang tidak signifikan. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang lebih kuat dibandingkan stres kerja.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara beban kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja perawat di RSUD Bolaang Mongondow Selatan, maka terdapat beberapa implikasi manajerial yang penting bagi pihak manajemen rumah sakit untuk ditindaklanjuti:

### 1. Pengelolaan Beban Kerja secara Efektif

Manajemen perlu melakukan evaluasi sistematis terhadap distribusi beban kerja perawat, khususnya di unit dengan intensitas tinggi seperti ruang rawat inap dan UGD. Beban kerja yang tinggi terbukti meningkatkan stres dan menurunkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya menurunkan kinerja. Oleh karena itu, penyusunan jadwal kerja berbasis kebutuhan dan beban unit kerja harus dilakukan secara adil dan proporsional, dengan mempertimbangkan rasio perawat-pasien yang ideal sesuai standar WHO.

## 2. Pengembangan Program Manajemen Stres

Karena stres kerja terbukti memengaruhi kinerja perawat, maka manajemen perlu mengembangkan program pencegahan dan penanganan stres kerja, seperti:

- Konseling psikologis reguler,
- Pelatihan teknik coping dan manajemen emosi,
- Penyediaan ruang istirahat yang memadai,
- Penyesuaian jam kerja yang tidak melelahkan secara fisik dan mental.

## 3. Peningkatan Kepuasan Kerja sebagai Strategi Peningkatan Kinerja

Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja.

Oleh karena itu, rumah sakit perlu:

- Meningkatkan sistem penghargaan dan insentif berbasis kinerja,
- Memberikan peluang pengembangan karier dan pelatihan berkelanjutan,
- Meningkatkan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan komunikasi antar tim.

## 4. Peran Kepemimpinan Unit yang Adaptif dan Responsif

Kepala unit atau manajer keperawatan perlu dibekali kemampuan manajerial yang mencakup pengelolaan konflik, pemantauan stres staf, dan pemberdayaan tim. Kepemimpinan yang responsif terhadap kondisi psikologis perawat akan berdampak langsung terhadap peningkatan motivasi dan produktivitas tim.

## 5. Integrasi Data Beban Kerja dalam Sistem SDM Rumah Sakit

Sistem manajemen sumber daya manusia perlu diperkuat dengan penggunaan data berbasis beban kerja aktual dan kinerja, sehingga keputusan dalam penempatan, rotasi, dan rekrutmen perawat lebih objektif dan tepat sasaran. Hal ini akan meningkatkan efisiensi dan mengurangi burnout pada perawat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aiken, L. H., Clarke, S. P., Sloane, D. M., Sochalski, J., & Silber, J. H. (2002). Hospital nurse staffing and patient mortality, nurse burnout, and job dissatisfaction. *JAMA*, 288(16), 1987-1993.
- Al-Homayan, A. M., Shamsudin, F. M., & Islam, R. (2013). Impacts of job stress on nurses' performance in public hospitals. *American Journal of Applied Sciences*, 10(1), 1-10. <https://doi.org/10.3844/ajassp.2013.1.10>
- Abdullah, L. M., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Cabang Rengat. Doi: 10.37606/Publik.V9i3.363
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing
- Arianty, N. (2014). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(2), 144– 150.
- Arika. (2011). Jurnal artikel Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Weight Limit.
- Asih, R., Budianto, A., & Cahyono, D. (2018). *Manajemen Stres Kerja: Teori dan Aplikasi*. Penerbit Universitas Indonesia.
- Bodroastuti, T., Setiawan, FA, & Tirtono, T (2020). *Pengaruh Kemampuan, Usaha dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*. *Al-Tijarah*, 6 (3), 86-95.
- Carayon, P., & Gurses, A. P. (2008). Nursing workload and patient safety—A human factors engineering perspective. In *Patient safety and quality: An evidence-based handbook for nurses*. Agency for Healthcare Research and Quality.
- Dall'Ora, C., Ball, J., Reinius, M., & Griffiths, P. (2020). Association of 12-h shifts and nurses' job performance, fatigue, and patient satisfaction: A cross-sectional study. *BMJ Open*, 10(1), e031367. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-031367>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). *The job demands-resources model of burnout*. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
- Dhania, D. R. (2010). Pengaruh Stress Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus*, 1(1), 15–23
- Edison, Emron. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesatu. Bandung : Afabeta.

- Eleni M, Fotini A, Maria M, Ioannis Z, Constantina K, Theodoros C. Research in occupational stress among nursing staff, a comparative study in capital and regional hospitals. *Hell J Nurs Sci.* 2010;3(3):79–84
- Erlina, E., Arifî, A., & Salamah, A. U. (2019). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap RSUD Labuang Baji Makassar. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Maritim.* 1(3). 335-341. <http://doi.org/10.30597/jkmm.v1i3.8825>
- Fahmi, I. (2016). Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan. Raja Grafindo Persada.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen stres.* Bandung: Alfabeta.
- Ferdinand, A. (2009). *Metode penelitian manajemen: Pedoman penelitian untuk penulisan skripsi, tesis, dan disertasi ilmu manajemen* (Edisi 3). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 21* (Edisi 7). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan Partial Least Square (PLS).* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Hasibuan MS. Manajemen sumber daya manusia. Edisi Revisi. Ed. Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara; 2014.
- Hidayat A. Metode penelitian keperawatan dan teknik analisis data. Jakarta Salemba Medika : Jakarta; 2019.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2012). *Metodologi penelitian bisnis untuk akuntansi dan manajemen* (Edisi 2). BPFE-Yogyakarta.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2012. Metodologi Penelitian Bisnis, Edisi pertama, BPFE. Yogyakarta
- Ilyas, Y. (2011). *Manajemen Beban Kerja: Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif.* Penerbit Salemba Medika.
- Irawati, S. (2017). *Dampak Beban Kerja Berlebihan terhadap Kinerja Karyawan dan Organisasi.* Penerbit Erlangga.
- Irma M, Syamsiar SR, Wahyuni A. Faktor Yang Berhubungan Dengan Kelelahan Kerja Pada Unit Produksi Paving Block Cv . Sumber Galian Kecamatan Related Factors to the Fatigue in Workers of Production Unit Paving Block

- Galian Biringkanaya Subdistrict Makassar City . Irma . Mr , S. Univ Hasanuddin, Makassar. 2014;
- Jacinta, R. (2011). *Manajemen Beban Kerja: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Penerbit Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Kasmir. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kementerian Kesehatan RI. Situasi Tenaga Keperawatan Indonesia [Internet]. Pusat Data dan Informasi Kementerian RI. 2017. p. 1–12. Available [http://www.depkes.go.id/resources/download/pusdatin/infodatin/infodatin\\_perawat\\_2017.pdf](http://www.depkes.go.id/resources/download/pusdatin/infodatin/infodatin_perawat_2017.pdf)
- Kementerian Kesehatan RI. (2021). Laporan tahunan tenaga kesehatan Indonesia. Kementerian Kesehatan RI.
- Kurniawati D. Hubungan Kelelahan Kerja Dengan Kinerja Perawat Di Bangsal Rawat Inap Rumah Sakit Islam Fatimah Kabupaten Cilacap. Kes Mas [Internet]. 2010; Available from: journal.uad.ac.id/index.php/KesMas/article/download/1019/pdf
- Linda, L. (2014). *Manajemen beban kerja: Teori dan aplikasi dalam organisasi*. Penerbit Alfabeta.
- Livianti, & Saputra, A. (2024). The Influence Of Incentives, Work Motivation, And Workload On Employee Performance At Pt Avava Duta Indonesia (Vol. 5, Issue 1)
- Lysaght, R., Fabrigar, L., Larmour-Trode, S., Stewart, J., & Friesen, M. (2012). Measuring workplace social support for workers with disability. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 22(3), 376–386. <https://doi.org/10.1007/s10926-012-9357-1>
- Luthans, F. (2006). *Organizational behavior* (11th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2002). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Edisi 1). PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2010). *Evaluasi kinerja SDM* (Edisi Revisi). Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung). Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi ke-1). Jakarta: Salemba Empat.
- Monika, S. (2018). Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Galamedia Bandung Perkasa. *Jurnal Emba*, 4(1), 1123–1133.
- Munandar. Psikologi industri dan organisasi. Jakarta: Ui Chapline JP; 2016.
- Nisya & Hartanti. (2013). Prinsip-Prinsip Dasar Keperawatan. Perpustakaan Nasional RI.
- Nursalam. (2015). *Manajemen Keperawatan: Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Salemba Medika.
- Ong, J. T. (2015). *Managing stress in project management*. Project Times. Diakses dari <https://www.projecttimes.com/articles/managing-stress-in-project-management/>
- Prasetyo, A. D., & Setyawan, D. (2021). Analisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja perawat dengan kelelahan sebagai variabel intervening. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(1), 12-23. <http://ejournal.unair.ac.id/index.php/jkm/article/view/5678>
- Prawironegoro, D., & Utari, D. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Prihatini, D. (2008). *Manajemen Beban Kerja: Teori dan Aplikasi*. Penerbit Universitas Indonesia.
- PPNI. (2022). Survei kondisi kerja perawat Indonesia. Persatuan Perawat Nasional Indonesia.
- Putra, A. S., & Hubeis, M. (2012). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok. Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor.
- Ramli H, Tamsah H. PENGARUH KONFLIK PERAN GANDA , BEBAN KERJA DAN PERAWAT WANITA DI RSUD I LAGALIGO Pendahuluan. *J Mirai Manag*. 2016;1(September):119–35.
- Rizkianti, S., & Dewi, Y. S. (2019). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja perawat di RS X Jakarta. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 7(2), 45-53. <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/jmki/article/view/1234>

- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd. Basri. 2005. *Performance Appraisal (Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo
- Rivai, V. D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Perusahaan Raja Wali Pers.
- Robbins, S. P. 2006. *Organizational Behavior*. Sixteenth Edition. Global Edition. Terjemahan B. Molan. 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational Behavior* (12th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- Sagherian, K., Clinton, M. E., Abu-Saad Huijer, H., & Geiger-Brown, J. (2020). Fatigue, work schedules, and perceived performance in bedside care nurses. *Journal of Nursing Management*, 28(5), 1125-1135. <https://doi.org/10.1111/jonm.12984>
- Setiawan, D. (2016). *Manajemen keperawatan dan beban kerja*. Jakarta: Salemba Medika.
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2006). *Psychology and work today: An introduction to industrial and organizational psychology* (9th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Simamora H. *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIEY; 2015.
- Siswanto. (2015). *Good Corporate Governance : Tata Kelola Perusahaan yang Sehat*, Jakarta : Damar Media
- Sugiyono, 2012, *Metodologi Penelitian*, Penerbit Alfa Beta, Jakarta
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Cetakan ke-26). Alfabeta.
- Suma'mur P. *Higiene perusahaan dan kesehatan kerja*. Jakarta: Sagung Seto; 2019.
- Sutrisno, H. (2009). *Manajemen kinerja: Pendekatan praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia*. Penerbit Erlangga.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke-6). Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Soeprahinto, R. (1996). *Kinerja pegawai: Konsep dan pengukurannya*. Penerbit Rineka Cipta.

- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences*. Sage Publications.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Prenadamedia Group.
- Sunyoto, D., & Burhanudin, B. (2015). *Manajemen Stres Kerja: Pendekatan Teori dan Praktis*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* (Cetakan ke-26). Bandung: Alfabeta.
- Tewal, B., Tampi, J. R. E., & Wauran, P. (2017). *Manajemen stres kerja: Pendekatan teoritis dan praktis*. PT Refika Aditama
- Tyas, R. D. (2009). *Analisis Beban Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan*. Penerbit Universitas Gadjah Mada.
- Utomo, U. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Arcan.
- Vanchapo, A.R. (2020). *Beban Kerja Dan Stres Kerja*. CV Penerbit Qiara Media.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Cetakan Keempat. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja* (Edisi Kedua). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winwood, P. C., Winefield, A. H., & Lushington, K. (2006). The role of occupational fatigue in the decline of nurses' clinical performance. *Journal of Advanced Nursing*, 56(1), 23-31. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03889.x>
- Wulandari, IS Sutrisno, & Kurniawan, B.(2022). Pengaruh beban kerja dan stres kerja melalui variabel mediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PNM Mekaar. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Ekonomi Kreatif*
- World Health Organization (WHO). (2019). *Health workforce and services: Nursing and midwifery*. Diakses dari <https://www.who.int>
- Yuliana, R., Santoso, D. B., & Wijaya, A. (2019). *Manajemen Stres Kerja: Konsep dan Aplikasi*. Penerbit Universitas Indonesia..