

TESIS

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
SERTA PENERAPAN BUDAYA AKHLAK SEBAGAI VARIABEL
MODERATING TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
(STUDI PADA KARYAWAN TIDAK TETAP BNI CABANG
PARE-PARE)**

***THE INFLUENCE OF WORKLOAD AND WORK ENVIRONMENT
AND APPLICATION OF CULTURE AS MODERATING
VARIABLES ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT
(STUDY ON NON-PERMANENT EMPLOYEES OF BNI PARE-
PARE BRANCH)***



Disusun Oleh:

**NI PUTU INDAH PERMATA DEWI
A012202025**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA SERTA
PENERAPAN BUDAYA AKHLAK SEBAGAI VARIABEL MODERATING
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI
(STUDI PADA KARYAWAN TIDAK TETAP BNI CABANG PARE-PARE)

disusun dan diajukan oleh :

NI PUTU INDAH PERMATA DEWI
A012202025

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
pada tanggal **10 MARET 2023**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,



Prof. Dr. H. Svamsu Alam, S. E., M. Si., CIPM.
NIP. 19600703 199203 1 001

Pembimbing Pendamping,



Dr. Hi. Nurdiah Hamid, S. E., M. Agr.
NIP. 19600503 198601 2 001

Ketua Program Studi,



Dr. H. M. Sobarsyah, S. E., M. Si.
NIP. 19680629 199403 2 001

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Prof. Dr. R. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Si., CIPM.
NIP. 19640205 199810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Ni Putu Indah Permata Dewi
Nim : A012202025
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan **Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Serta Penerapan Budaya Akhlak Sebagai Variabel Moderating Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Tidak Tetap BNI Cabang Pare-Pare)**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 15 Maret 2022

Yang Menyatakan,



1000
RUPIAH
POSTAGE
STAMP
METAL
TEMPER
3FF2AKX314916010

Ni Putu Indah Permata Dewi

KATA PENGANTAR

Puji Syukur peneliti ucapkan kepada Tuhan YME atas Berkah dan Rahmat-Nya sehingga peneliti mampu menyelesaikan tesis ini dengan tepat waktu. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Pendidikan Pascasarjana Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE., M.Si, CIPM dan Dr. Hj. Nurdjanah Hamid, SE., M.Agr sebagai pembimbing 1 dan pembimbing 2 atas bimbingan, masukan dan arahan selama proses pembuatan tesis ini.

Ucapan terima kasih juga peneliti sampaikan kepada Dr. Mursalim Nohong, SE.,M.Si, CRA., CRP., CWM, bapak Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si, CIPM, dan bapak Dr. H. Muhamad Toaha, SE., M.BA selaku tim penguji yang banyak memberikan saran, masukan serta dukungan selama proses penyelesaian tesis ini.

Terakhir , ucapan terima kasih kepada ayahanda I Wayan Sukarsana dan ibunda tercinta Ni Made Suparni yang sepanjang hidupku menjadi motivasi tertinggiku untuk mengenyam pendidikan serta motivasi dan pengertiannya selama peneliti memutuskan untuk mengambil program magister ini. Semoga semua senantiasa mendapatkan kesehatan dari Tuhan YME.

Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan walaupun telah menerima bantuan dari semua pihak. Untuk itu dengan sikap terbuka, peneliti bersedia menerima kritik dan saran yang sifatnya konstruktif untuk kesempurnaan tesis ini.

Makassar, 20 Januari 2023

Ni Putu Indah Permata Dewi

ABSTRAK

NI PUTU INDAH PERMATA DEWI. *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja serta Penerapan Budaya Akhlak Sebagai Variabel Moderating terhadap Komitmen Organisasi: Studi pada Karyawan Tidak Tetap Bank BNI Cabang Pare-Pare* (dibimbing oleh Syamsu Alam dan Nurdjanah Hamid).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh beban dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan tidak tetap Bank BNI Cabang Pare-Pare, baik secara langsung maupun ketika menggunakan budaya akhlak sebagai variabel mediasi. Jenis penelitian ini yakni kuantitatif dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada 115 responden. Data diolah dengan bantuan software smartPLS 4 dan dianalisis menggunakan analisis moderating (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban dan lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Adapun, pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa budaya akhlak belum mampu menjadi variabel mediator dalam meningkatkan pengaruh beban dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan tidak tetap Bank BNI Cabang Pare-Pare.

Kata kunci: beban kerja, lingkungan kerja, budaya akhlak, komitmen organisasi



ABSTRACT

NI PUTU INDAH PERMATA DEWI. *The Effect of Workload, Work Environment, and the Implementation of Moral Culture as a Moderating Variable on Organizational Commitment: A Study on Non-Permanent Employees of Bank BNI, Pare-Pare Branch* (supervised by Syamsu Alam and Nurdjanah Hamid)

The aim of this study is to analyze the effect of workload and work environment on the organizational commitment of non-permanent employees of Bank BNI of Pare-Pare Branch either directly or when using AKHLAK culture variable as a mediating variable. This type of research was a quantitative study using a questionnaire distributed to 115 respondents. The data were obtained using SmartPLS 4 software. The analysis technique used was moderating analysis (MRA). The results of the study show that workload and work environment have a significant positive direct effect on organizational commitment, while the indirect effect shows that AKHLAK culture cannot become a mediator variable to increase the effect of work load and environment on the organizational commitment of non-permanent employees of Bank BNI of Pare-Pare Branch.

Keywords: workload, work environment, AKHLAK culture, organizational commitment



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN PROPOSAL.....	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK.....	Error! Bookmark not defined.
<i>ABSTRACT</i>	vi
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Tinjauan Teori dan Konsep	7
2.2. Tinjauan Empiris	27
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	31
3.1. Kerangka Konseptual	31
3.2. Hipotesis	33
BAB IV METODE PENELITIAN	34
4.1. Desain dan Pendekatan Penelitian.....	34
4.2. Waktu dan Lokasi Penelitian	34
4.3. Populasi dan Sampel	34
4.4. Jenis dan Sumber Data	34
4.5. Teknik Pengumpulan Data	36
4.6. Uji Validitas Dan Reabilitas	37
4.7. Teknik Analisis Data.....	38
4.8. Definisi Operasional Variabel	41
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
5.2. Analisis Deskriptif.....	44
5.3. Uji Kualitas Data.....	49
5.4. Analisis Moderating (MRA).....	53

5.6. Pembahasan	59
BAB VI PENUTUP	64
6.1. Kesimpulan	64
6.2. Saran Penelitian	65
DAFTAR PUSTAKA	66
LAMPIRAN	70
Lampiran 1. Redaksi Kuisisioner.....	70

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Proses pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi bukan hal yang mudah untuk dilakukan. Pengukuran yang umum untuk melihat seberapa berhasilnya organisasi mengelola sumber daya manusia adalah dengan melihat komitmen dari setiap individu pegawai dan tentu harus ada tolak ukurnya. Manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai faktor pendorong yang utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Hal tersebut juga berlaku pada organisasi profit seperti perbankan dimana kualitas sumber daya manusia merupakan faktor penting atas keberhasilan kegiatan perbankan. Hal ini terjadi disebabkan apabila suatu Bank memiliki kualitas sumber daya yang berkualitas, maka dapat dipastikan roda organisasi akan berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan untuk dapat mencapai tujuan yang telah disepakati.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa suatu perusahaan Bank dapat bersaing ketika mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada secara tepat, efektif, serta efisien dimana para karyawannya memiliki komitmen organisasi yang baik serta memberi yang terbaik untuk perusahaan.

Komitmen secara bahasa berarti sesuatu yang anda janjikan untuk dilakukan atau kesetiaan, komitmen adalah suatu hal yang berkaitan

dengan sesuatu yang dijanjikan untuk dikerjakan atau loyalitas. Selanjutnya komitmen organisasional adalah kekuatan mengikat individu untuk melakukan suatu tindakan yang relevan dengan satu atau lebih tujuan. Sedangkan para peneliti sebagaimana yang dikutip oleh Mowday, Steers, and Porter, menyebut komitmen organisasional sebagai "*the psychological strength of an individual's attachment to the organization*"(Akbar, 2018).

Karyawan tidak tetap BNI Cabang Pare-Pare merupakan bagian dari sumber daya manusia pada perusahaan yang menarik untuk diteliti terkait komitmen organisasinya karena masih terdapat gap antara karyawan tidak tetap yang masih ingin melanjutkan karir pada bank ini hingga mencapai target pribadi yang lebih jauh ketika menjadi karyawan tetap namun terkadang masih ada karyawan tidak tetap yang enggan berkomitmen untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan selepas perjanjian maupun kontrak kerja kontemporer berakhir yang disebabkan oleh beban kerja yang dilaksanakan.

Sejalan dengan fenomena yang dijelaskan sebelumnya beban kerja dapat menjadi salah satu variabel yang dapat mempengaruhi komitmen kerja karyawan bank. Secara obyektif beban kerja adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan. Sedangkan beban kerja secara subyektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja (Mahfudz, 2017).

Penelitian terdahulu dari Setyoningsih (2019) menemukan fakta empiris bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Penelitian lainnya yang telah dilaksanakan oleh Dewantara dan Ikhrum (2019) menemukan hal yang berbeda dimana beban kerja yang semakin berkurang akan dapat meningkatkan komitmen organisasi dari para karyawan dalam artian beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi.

Fenomena terkait beban kerja karyawan pada BNI Cabang Pare-Pare yakni terkadang pada kondisi tertentu seperti akhir bulan maupun akhir tahun, beban kerja para karyawan cenderung lebih berat dan membutuhkan komitmen organisasi yang baik agar para karyawan tetap berada pada perusahaan dan berupaya menyelesaikan segala bentuk tugas dan tanggung jawab yang diterima. Pada saat beban kerja tinggi, terkadang muncul keluhan akan kelelahan karyawan yang dalam kondisi berat untuk bertahan dalam perusahaan tetapi bertahan dengan kondisi beban yang dianggap tidak sesuai dengan kapasitas kerjanya.

Selain beban kerja, lingkungan kerja juga dapat memberi pengaruh pada komitmen organisasi karyawan. Penelitian terdahulu dari Surito et al (2019) menemukan fakta empiris bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. Hal berbeda ditemukan oleh peneliti lain dari Tarjo dan Nasir (2020) dimana lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan.

Budaya AKHLAK merupakan core value BUMN yang diharapkan mampu memperkuat komitmen organisasi dari karyawan BUMN. Tahun 2020 Kementerian BUMN mencanangkan sebuah program yang disebut sebagai Akhlak BUMN. Sebuah konsep yang berisi acuan gerak bagi Kementerian BUMN dalam mengelola 115 perusahaan plat merah. Akhlak sendiri merupakan akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Akhlak sejatinya adalah sebuah upaya reformasi pengelolaan BUMN. Kalau kita tengok ke belakang pada tahun 2011 Mustafa Abu Bakar meluncurkan *Good Corporate Governance* (GCG). Kemudian pada tahun 2013 Dahlan Iskan membuat BUMN Bersih. Rini Soemarno pada tahun 2015 membuat Zona Integritas dan tahun 2019 membuat Profit (profesional berintegritas). Pada akhirnya Erick Tohir menciptakan Akhlak ini di tahun 2020 (Visiintegritas, 2021)

Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa keuangan perbankan, dan bentuk usaha BNI adalah Perseroan terbatas. BNI adalah bank yang berfokus pada segmen *business banking* dan *consumer ritail* dengan menyediakan banyak layanan produk jasa perbankan kepada seluruh nasabah di semua segmen. Sebagai bagian dari Perusahaan BUMN, BNI Cabang Pare-Pare mewajibkan seluruh karyawan termasuk karyawan tidak tetap untuk menerapkan AKHLAK ke dalam perilaku kerja sehari-hari.

Berdasarkan teori, penelitian terdahulu serta fenomena yang ada, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Serta Penerapan Budaya AKHLAK Sebagai Variabel Moderating Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Tidak Tetap BNI Cabang Pare-Pare)”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka disusun rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah beban kerja kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan tidak tetap pada BNI Cabang Pare-Pare?
- 2) Apakah lingkungan kerja kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan BNI Cabang Pare-Pare?
- 3) Apakah beban kerja kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan tidak tetap BNI Cabang Pare-Pare jika dimoderasi oleh Budaya Akhlak?
- 4) Apakah lingkungan kerja kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan tidak tetap BNI Cabang Pare-Pare jika dimoderasi oleh Budaya Akhlak?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi karyawan tidak tetap BNI Cabang Pare-Pare.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan tidak tetap BNI Cabang Pare-Pare.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi karyawan tidak tetap BNI Cabang Pare-Pare jika dimoderasi oleh Budaya Akhlak.
- 4) Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan tidak tetap BNI Cabang Pare-Pare jika dimoderasi oleh Budaya Akhlak.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teori dan Konsep

Teori utama (*grand theory*) yang dijadikan dasar dalam penelitian ini adalah teori Perspektif Psikologis. Teori ini merupakan sintesis dari berbagai pandangan ilmiah yang berkaitan dengan psikologi tingkah laku dan psikologi kognitif. Luthans (1985:23) melalui kajiannya mengenai perilaku organisasi, mengatakan bahwa panduan untuk mempelajari perilaku di dalam organisasi adalah dengan menggunakan pendekatan stimulus-response. Model ini kemudian dikembangkan Luthans menjadi S-O-B-C (Stimulus-Organism-Behavior-Consequences) dengan asumsi yang sama dengan model S-O-R. Kelebihan yang diberikan model S-O-B-C adalah adanya *consequences* yang menunjukkan orientasi yang akan dicapai melalui perilaku kerja. Setiap perilaku diarahkan kepada peningkatan kinerja

Kinerja pegawai sebagai respon dari model S-O-R merupakan fokus kajian dari penelitian ini. Berkaitan dengan tugas pegawai dalam melaksanakan tugas maka kinerja pegawai dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas, ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan serta tercapainya KPI karyawan. Berdasarkan teori perspektif psikologis yang menganut model S-O-R yang kemudian dikembangkan oleh Luthans menjadi model S-O-B-C maka keseimbangan kehidupan kerja, motivasi dan lingkungan kerja dapat ditempatkan stimulus (S) bagi terbentuknya

kinerja pegawai sebagai respon (R/B) yang dilandasi oleh motif dan sikap yang berkembang dalam organisasi (O) individu pegawai.

2.1.1. Komitmen Organisasi

Ardiansyah dan Surjanti (2020) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang ditunjukkan oleh pegawai dengan menerima visi misi organisasi dan nilai yang terkandung di perusahaan untuk kepentingan perkembangan organisasi tempat karyawan bekerja. Pengaruh yang di berikan perusahaan terhadap karyawan dan menumbuhkan rasa puas membuat para pegawai lebih senang ketika bekerja pada perusahaan tersebut dibandingkan dengan individu yang mendapat perlakuan yang tidak enak dalam bekerja.

Komitmen organisasi adalah derajat seseorang seseorang dalam mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi organisasi dan berkeinginan melanjutkan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya (Badu et al., 2019). Jackson dalam Badu et al., (2019) bahwa komitmen bahwa komitmen organisasi adalah tingkat tingkat kepercayaan kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi tersebut. Mowday, Steers dan Porter, 1982 dalam Badu et al., (2019) mengatakan bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk menjadi untuk menjadi anggota anggota organisasi organisasi tertentu, berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen adalah niat atau tekad untuk menjelaskan sesuatu yang menjadi daya dorong yang sangat kuat untuk mencapai tujuan (Swastika, 2011). Lebih lanjut dijelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap atau tingkah laku dari seseorang terhadap organisasi berupa loyalitas serta tercapainya visi, misi dan juga tujuan organisasi (Ardiansyah & Surjanti, 2020).

Menurut Mowday dan Sinaga dalam Umayu; et al., (2019), dikatakan bahwa komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi, dalam arti lain bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana anggota organisasi tersebut mempunyai loyalitas yang tinggi terhadap organisasinya.

Komitmen organisasional juga dapat didefinisikan sebagai suatu sikap dimana karyawan/individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, merasa terlibat dengan organisasi, dan loyal terhadap organisasi yang diwujudkan dalam dimensi adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk mencurahkan kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Arifin et al., 2016). David dalam Arifin et al (2016), mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi, yaitu;

- 1) Faktor personal.

- 2) Karakteristik pekerjaan.
- 3) Karakteristik struktur.
- 4) Pengalaman kerja.

Menurut Meyer, Allen, dan Smith dalam Ananta (2020), indikator komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) *Affective commitment*, terjadi apabila pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- 2) *Continuance commitment*, muncul apabila pegawai tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena pegawai tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- 3) *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri pegawai. Pegawai bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

2.1.2. Budaya AKHLAK

AKHLAK ditetapkan sebagai nilai dasar yang wajib dipegang oleh seluruh BUMN dalam menjalankan bisnis dan berkegiatan setiap hari, serta diharap menjadi panduan berperilaku para pekerja baik di kantor, rumah, dan lingkungannya. Kewajiban ini diberikan karena pemerintah ingin proses transformasi BUMN dilakukan menyeluruh hingga ke tiap sumber daya manusia (SDM) di dalamnya (Digitalbisa, 2021).

Melalui penerapan nilai dasar AKHLAK secara menyeluruh dan konsisten, ke depannya BUMN diharap bisa lebih kuat menjalankan bisnis dan berperan untuk kemajuan bangsa serta negara. Posisi yang kuat harus dimiliki seluruh BUMN karena peran mereka begitu penting dalam upaya Indonesia menjadi negara maju dan mewujudkan visi Indonesia 2045 (Digitalbisa, 2021).

AKHLAK sendiri memiliki singkatan Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Masing-masing nilai memiliki penjabarannya sendiri untuk penerapan kode etik dan kode perilaku yang akan diterapkan di Kementerian BUMN (Bumn.go.id).

Secara konsep, budaya AKHLAK merupakan budaya organisasi di lingkungan BUMN dapat yang dikatakan sebagai suatu sistem yang mengatur perilaku dari karyawannya, apakah berbentuk tertutup (otokratik) atau sangat mungkin juga terbuka (partisipan), yang bertujuan untuk menciptakan kebersamaan antar sesama karyawan dan mempunyai fungsi sebagai identitas, perekat sosial, membangun komitmen dari para anggotanya sehingga suatu organisasi dapat mengatasi masalah internalnya maupun external. Budaya organisasi memiliki dasar aturan yang dibuat oleh *top management*. Lebih lanjut, Budaya organisasi didasarkan atas norma- norma yang diterapkan dalam organisasi yang terkait.

Berdasarkan definisi di atas, ada beberapa karakteristik budaya organisasi, sebagai berikut (A Munandar, 2008): Inovasi dan pengambilan

resiko, perhatian kerincian, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi kelompok, keagresifan (jiwa kompetitif) dan kemandirian.

Menurut Robbins dalam Saputra (2019) budaya perusahaan memiliki beberapa fungsi, yaitu:

- 1) Budaya memiliki peran yang membedakan. Artinya budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
- 2) Budaya membawa rasa identitas bagi anggota organisasi.
- 3) Budaya memfasilitasi tumbuhnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi individu.
- 4) Budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial

Dalam rangka mewujudkan peran Badan Usaha Milik Negara sebagai mesin pertumbuhan ekonomi, akselerator kesejahteraan sosial (*social welfare*), penyedia lapangan kerja, dan penyedia talenta, dibutuhkan transformasi SDM BUMN, dimana salah satunya melalui penetapan nilai-nilai utama (*Core Values*) SDM BUMN sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Setiap Badan Usaha Milik Negara wajib menerapkan nilai-nilai utama (*Core Values*) menjadi Budaya Perusahaan (*Corporate Culture*) dan menjadi dasar pembentukan karakter sumber daya manusia di lingkungan BUMN, anak perusahaan, serta perusahaan afiliasi terkonsolidasi.

Budaya organisasi yang terus mengalami pengembangan melahirkan berbagai nilai-nilai budaya baru yang sedang hangat diperbincangkan khususnya di Indonesia yakni nilai “*Akhlak*” untuk menciptakan nilai dan budaya kerja baru bagi perusahaan milik Negara (Thohir, 2020). Akhlak merupakan singkatan dari kata Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif. Hal ini sesuai dengan surat edaran nomor: SE-7/MBU/07/2020 tentang nilai- nilai utama (*core values*) SDM BUMN.



Gambar 2.1. Rumusan Budaya Akhlak BUMN
Sumber: (Iconews.iconpin.co.id, 2020)

Berdasarkan gambar di atas maka budaya akhlak BUMN dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Amanah

Amanah merupakan sikap yang memegang teguh kepercayaan yang diberikan. Di mana sikap amanah dapat berupa memegang janji dan komitmen, bertanggungjawab atas tugas, keputusan dan

tindakan yang dilakukan, juga berpegang teguh kepada nilai moral dan etika (Abdillah, 2021).

2) Kompeten

Kompeten merupakan sikap untuk terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. Di mana sikap kompeten ini dapat berupa meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, membantu orang lain belajar, dan menyelesaikan tugas dengan baik (Abdillah, 2021).

3) Harmonis

Harmonis merupakan sikap saling peduli dan menghargai perbedaan. Di mana sikap harmonis dapat berupa menghargai setiap orang apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain, dan membangun lingkungan kerja yang kondusif (Abdillah, 2021).

4) Loyal

Loyal merupakan sikap dedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara. Di mana sikap loyal dapat berupa menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan Negara, rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar, dan patuh terhadap pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika (Abdillah, 2021).

5) Adaptif

Adaptif merupakan sikap berinovasi dan berantusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan. Di mana sikap

adaptif dapat berupa cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik, terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi, dan bertindak adaptif (Abdillah, 2021).

6) Kolaboratif

Kolaboratif merupakan sikap membangun kerjasama yang sinergis. Di mana sikap kolaboratif dapat berupa memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi, terbuka dalam bekerjasama untuk menghasilkan nilai tambah, menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama (Abdillah, 2021).

2.1.3. Beban Kerja

Beban kerja sebagai suatu konsep yang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam memroses informasi. Saat menghadapi suatu tugas, individu diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada suatu tingkat tertentu. Apabila keterbatasan yang dimiliki individu tersebut menghambat/menghalangi tercapainya hasil kerja pada tingkat yang diharapkan, berarti telah terjadi kesenjangan antara tingkat kemampuan yang diharapkan dan tingkat kapasitas yang dimiliki. Kesenjangan ini menyebabkan timbulnya kegagalan dalam kinerja (*performance failures*). Dengan demikian, beban kerja lebih merujuk pada seberapa besar dari kapasitas pekerja yang jumlahnya terbatas, yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan (O'Donnell & Eggemeier, 1986).

Beban kerja adalah volume pekerjaan yang dibebankan kepada tenaga kerja baik berupa fisik atau mental dan menjadi tanggung jawabnya. Seorang tenaga kerja saat melakukan pekerjaan menerima beban sebagai akibat dari aktivitas fisik yang dilakukan. Pekerjaan yang sifatnya berat membutuhkan istirahat yang sering dan waktu kerja yang pendek. Jika waktu ditambah maka melebihi kemampuan tenaga kerja dan dapat menimbulkan kelelahan.

Seorang tenaga kerja memiliki kemampuan tersendiri dalam hubungan dengan beban kerja. Mungkin diantara mereka lebih cocok untuk beban fisik atau mental, atau sosial. Namun sebagai persamaan yang umum, mereka hanya mampu memikul beban pada suatu berat tertentu. Bahkan ada beban yang dirasa optimal bagi seseorang. Inilah maksud penempatan seorang tenaga kerja yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Derajat tepat suatu penempatan meliputi kecocokan, pengalaman, keterampilan, motivasi dan lain sebagainya.

Menurut Sunyoto (2012:64), bahwa beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya. Sedangkan pendapat lain yang menyatakan pendapat beban kerja yang menekankan kepada tuntutan tugas yang harus dikerjakan pegawai. Beban Kerja (*workload*) menurut Hart & Staveland dalam Tarwaka (2011:106) bahwa beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas

lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan dan persepsi dari pekerja. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan.

Beban kerja yang harus dilaksanakan karyawan hendaknya merata, sehingga dapat dihindarkan adanya seorang pegawai yang mempunyai beban kerja terlalu banyak atau terlalu sedikit. Namun demikian beban kerja yang merata ini tidak berarti bahwa setiap karyawan dalam organisasi tersebut harus tetap sama beban kerjanya.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan, bahwa beban kerja (*workload*) adalah sebuah tugas atau pekerjaan yang kesulitannya disebabkan oleh kemampuan individu masing-masing. Karena didalam sebuah perusahaan, setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda-beda dengan keahlian yang beraneka ragam pula, maka tidak jarang terdapat beban kerja yang dirasakan oleh seseorang dalam satu tim untuk menyelesaikan tugasnya.

Menurut Munandar (2001:381) mengklasifikasikan beban kerja kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut :

1. Tuntutan fisik

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal disamping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja.

Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi faal dan psikologi seseorang. Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai.

2. Tuntutan tugas

Kerja shif/kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu :

- a. Beban kerja terlalu banyak/sedikit “kuantitatif” yang timbul akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
- b. Beban kerja berlebihan/terlalu sedikit “kualitatif” yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja.
- c. Beban kerja terlalu sedikit dapat menyebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah kesemangat dan motivasi yang rendah untuk kerja, karena pegawai akan merasa bahwa dia tidak maju-maju dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya.

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik atau psikis sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit di mana pekerjaan yang terjadi karena pengulangan gerak akan menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja.

Dampak negatif dari kelebihan beban kerja menurut Winaya (1999:45) beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan tenaga kerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi pegawai. Dampak negatif tersebut adalah :

1. Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja karena akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan standar

2. Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan. seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.

3. Kenaikan tingkat absensi

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

Indikator dari beban kerja menurut Polakitang et al (2019) yaitu:

1) Target yang harus dicapai

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Seperti contoh, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Se jauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penguasaan mesin-mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan.

2) Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, banyak organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

3) Target yang harus dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan

tertentu atau tidak seimbangnya antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam

2.1.4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja melibatkan semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran dari karyawan. Di bawah psikologi organisasi, fisik, mental dan lingkungan sosial di mana karyawan bekerja dan pekerjaan yang harus dianalisis untuk efektivitas yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja. Tujuan utamanya adalah untuk menghasilkan lingkungan yang menjamin kemudahan dalam bekerja dan menghilangkan semua penyebab frustrasi, kecemasan dan kekhawatiran. Jika lingkungan kerja menyenangkan, maka kelelahan, monoton dan kebosanan diminimalkan dan kinerja bisa maksimal (Hanafi dan Yohana, 2017).

Kajian lingkungan kerja dalam penelitian diarahkan pada faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja yang mengacu kepada konsep yang dikembangkan oleh Alex Nitsemto (1996:110) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas, seperti temperatur, kelembaban, polusi, udara, ventilasi penerangan, kegaduhan, kebisingan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat dan perlengkapan

kerja. Menurut Simamora & Henry (1997;81) lingkungan kerja adalah lingkungan internal/psikologis perusahaan dan kebijakan sumber daya manusia yang diterima oleh pegawai perusahaan.

Lingkungan kerja diartikan sebagai suatu tempat dimana karyawan melakukan tugas dan fungsinya, baik dalam bentuk fisik maupun non-fisik yang ada di sekitarnya, dan dinilai dapat mempengaruhi kinerja dirinya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai (Puspita et al., 2020). Lingkungan kerja juga dinilai sebagai bagian yang penting pada karyawan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan (Suratman Hadi, 2019).

Salah satu faktor penting yang menunjang kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Supriadi (2020) mengemukakan bahwa produktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Hal ini dikarenakan apabila lingkungan kerja yang tidak baik berpotensi memberikan dampak negatif yakni beban tambahan pada karyawan itu sendiri, begitupun sebaliknya (Supriadi, 2020).

Berkaitan dengan hal ini, dengan adanya lingkungan kerja yang baik, kinerja karyawan yang dinilai kurang memadai dan tidak sesuai standar operasional dapat ditekan dan diminimalisir. Dengan demikian, lingkungan kerja yang nyaman, aman dan mendukung akan membuat

karyawan baik yang berada di bagian produksi menjadi semakin ramah, bersemangat dan bergairah dalam melayani konsumen dan juga masyarakat sekitarnya. Hal ini dapat memberi pengaruh positif bagi kondisi psikologis karyawan (Kamal et al., 2018).

Disamping itu, lingkungan kerja yang baik dinilai dapat meningkatkan hubungan kerja antar sesama karyawan yang ada dalam lingkungan tersebut. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik dan kondusif dapat mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dan termotivasi dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya. Selain itu, hal ini juga dinilai dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman bekerja dalam lingkungan kerjanya sehingga kepuasan kerja akan terbentuk dan dari kepuasan kerja karyawan tersebut maka kinerja karyawan juga akan meningkat (Masitoh et al., 2020; Suratman Hadi, 2019).

Berbicara mengenai lingkungan kerja, terdapat dua bentuk lingkungan kerja yakni lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik dapat di artikan sebagai segala sesuatu yang berada disekitar tempat kerja, yang dinilai dapat memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009) dimana, lingkungan kerja fisik ialah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan dalam bekerja, berada disekeliling tempat karyawan tersebut melakukan aktivitasnya. (Sedarmayanti, 2009). Sedangkan menurut Hatani (2004) lingkungan

kerja fisik adalah kondisi fisik dalam perusahaan disekitar tempat kerja, seperti sirkulasi udara, warna tembok, keamanan, ruang gerak dan lain-lain (Hatani, 2004).

Lingkungan kerja fisik merupakan unsur penting yang harus ada dalam lingkungan perusahaan. Hal ini dikarenakan dengan adanya lingkungan kerja fisik yang baik dapat menimbulkan rasa aman, tenang dan secara tidak langsung ini juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya, beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik meliputi warna, kebersihan, sirkulasi udara, penerangan dan keamanan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu lingkungan kerja diantaranya adalah temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis dan keamanan (Rahmawanti, 2014).

Menurut Sedarmayanti (2011:26) bahwa :“Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”. Selanjutnya menurut Sedarmayanti (2011:26) lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam 2 (dua) kategori yakni :

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai, misalnya: pusat kerja, meja, kursi dan sebagainya.
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, warna, dan lain-lain.

Adapun lingkungan kerja non fisik adalah semua kondisi yang terjadi yang mempunyai kaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan bawahan, ataupun dengan sesama rekan kerja. Sedangkan menurut Nitisemito (2001) lingkungan kerja non fisik juga mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja yang memiliki status jabatan sama di perusahaan. Kondisi yang berusaha diciptakan oleh perusahaan terkait dengan lingkungan kerja non fisik terdiri atas suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan dan pengendalian diri (Nitisemito & Alex, 2001).

Menurut Ahyari (2001) faktor lain dalam lingkungan kerja non fisik yang tidak boleh diabaikan adalah hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut. Dari beberapa penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah kondisi lain dari lingkungan kerja fisik yang berkaitan dengan hubungan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi kinerjanya (Ahyari, 2006). Berikut ini penjelasan mengenai unsur-unsur lingkungan kerja non fisik:

1. Hubungan Atasan dengan Bawahan

Dapat terjadi saat atasan memberikan tugas-tugas untuk diselesaikan bawahannya. Menurut Malayu (2011) penyampaian informasi dari pimpinan ke bawahan bisa meliputi banyak hal seperti tugas-tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi, tujuan-tujuan yang ingin dicapai dan adanya perubahan-

perubahan kebijakan. Hubungan atau interaksi antara atasan dengan bawahan harus di jaga dengan harmonis dan mengedepankan etika serta menghargai satu sama lain agar terciptanya lingkungan kerja nyaman mungkin. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat kedua belah pihak antara atasan dan bawahan dapat saling meningkatkan kinerjanya (Hasibuan, 2005).

2. Hubungan antar Karyawan

Hubungan tersebut dalam lingkungan kerja suatu perusahaan merupakan hal yang tidak terpisahkan sebab akan berhubungan dengan tingkat kepuasan kinerja karyawan. Situasi lingkungan dalam menyelesaikan pekerjaan dan interaksi antar karyawan demi untuk menciptakan kelancaran kerja. Hubungan antar karyawan adalah hubungan kesamping antara karyawan dengan tingkat yang sama dalam organisasi tetapi dengan tugas masing-masing. Menjalin hubungan yang baik dan harmonis sesama karyawan merupakan sarana untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan (Rahmawanti, 2014).

2.2. Tinjauan Empiris

Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini, di antaranya:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
1	Hanaysha (2016)	<i>Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment</i>	Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.
2	Kristanti & Pangastuti, (2019)	<i>Effect of Work Stress, Work Motivation, And Work Environment To Employee Performance Production Part</i>	<i>Work stress and work motivation have no significant impact on employee performance. Second, the work environment has a significant effect on employee performance. Then, the work stress variable work motivation and work environment silmultually have significantly influenced employee performance. The results of this study are expected to be the basis for developing new strategies to improve work stress,</i>

No.	Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
			<i>work motivation, work environment on employee performance.</i>
3	Aladwan et al (2021)	<i>Cyberloafing as a mediating variable in the relationship between workload and organizational commitment</i>	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan.
4	Silaban et al (2021)	<i>Effect of Workload , Competency , and Career Development on Employee Performance with Organizational Commitment Intervening Variables</i>	Beban kerja memiliki efek negatif pada komitmen organisasi
5	Setyoningsih (2019)	<i>The Effect Of Compensation And Work Loads To Employee Performance Is Not Stayed Through The Organizational Commitment Of PT. PLN (Persero) Jember Area</i>	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan tidak tetap PT.PLN (PERSERO) Area Jember

No.	Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
6	Mufidah (2017)	<i>The Influence of Educational Background, Workload, and Non-Physical Work Environment on the Job Performance of Employees PT. BNI Syariah Branch of Kediri</i>	Apabila karyawan senang dengan lingkungan tempatnya bekerja, mempunyai hubungan yang baik dengan sesama anggota perusahaan, maka komitmen dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan lebih maksimal dan menghasilkan hasil kinerja yang bagus.
7	Madiistriyatno dan Hermawan (2022)	<i>Effect Of Workload , Family Work Conflict And Work Stress On Employee Organizational Commitment Sakti Mobile Ltd</i>	Beban kerja memiliki efek negatif pada komitmen organisasi
8	Advent Anugraha Putra, (2020)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variable moderasi di dinas kepemudaan olahraga kota Lubuklingau.	<ol style="list-style-type: none"> 1.Lingkungan kerja secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. 2. Budaya organisasi terbukti mampu memoderasi hubungan antara lingkungan kerja denga kinerja pegawai.

No.	Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
9	Dewantara & Ikhram (2019)	Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan PT . Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kawi Malang)	Beban kerja yang semakin berkurang akan dapat meningkatkan komitmen organisasi dari para karyawan dalam artian beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi
10	Surito et al (2019)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Universitas Malikulsaleh Dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervenning	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi