

# TESIS

## **PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN DENGAN STRES SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* DI UNIVERSITAS HASANUDDIN**

*The Effect Of Workload On The Performance Of Financial  
Employees With Stress As The Intervening Variable At  
Hasanuddin University*

**BASO AMIR  
A042192002**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER KEUANGAN DAERAH  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

# TESIS

## **PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN DENGAN STRES SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* DI UNIVERSITAS HASANUDDIN**

*The Effect Of Workload On The Performance Of Financial  
Employees With Stress As The Intervening Variable At  
Hasanuddin University*

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

disusun dan diajukan oleh

**BASO AMIR  
A042192002**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER KEUANGAN DAERAH  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2021**

# TESIS

## PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN DENGAN STRES SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* DI UNIVERSITAS HASANUDDIN

disusun dan diajukan oleh

**BASO AMIR**  
**A042192002**

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Keuangan Daerah  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

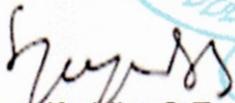
pada tanggal **25 Juni 2021**

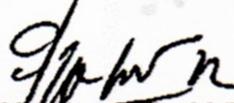
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,

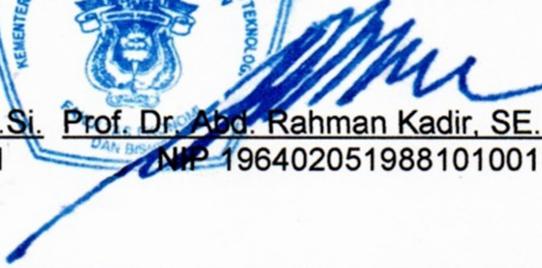
  
Prof. Dr. Syarifuddin, S.E., M.Soc.Sc.Ak.  
NIP 196302101990021001

  
Dr. Wanda, S.E., M.Pd., M.Si.  
NIP 197602082003122001

Ketua Program Studi  
Magister Keuangan Daerah,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin,

  
Dr. Mursalim Nohong, S.E., M.Si.  
NIP 197106192000031001

  
Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si.  
NIP 196402051988101001

# TESIS

## PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN DENGAN STRES SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* DI UNIVERSITAS HASANUDDIN

*The Effect Of Workload On The Performance Of Financial  
Employees With Stress As The Intervening Variable At  
Hasanuddin University*

disusun dan diajukan oleh

**BASO AMIR  
A042192002**

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, Mei 2021

Komisi Penasihat

Ketua



Prof. Dr. Syarifuddin, S.E., M.Soc.Sc.Ak.  
NIP 196302101990021001

Anggota



Dr. Wanda, S.E., M.Pd., M.Si.  
NIP 197602082003122001

Ketua Program Studi Magister Keuangan Daerah  
Universitas Hasanuddin



Dr. Mursalim Nohong, S.E., M.Si.  
NIP 19710619 200003 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Baso Amir  
NIM : A042192002  
Jurusan/program Studi : Magister Keuangan Daerah

dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa usulan penelitian skripsi yang berjudul

### PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN KEUANGAN DENGAN STRES SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* DI UNIVERSITAS HASANUDDIN

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata dalam naskah usulan penelitian skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Mei 2021

Yang membuat pernyataan,



  
BASO AMIR

A042192002

## **PRAKATA**

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Sains (M.Si) pada Program Pendidikan Magister Keuangan Daerah Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis/disertasi ini. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Syarifuddin, S.E., M.Soc.Sc.Ak. dan Ibu Dr. Wahda, S.E., M.Pd., M.Si sebagai tim penasihat atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan. Semoga bantuan yang diberikan mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa.

Terima kasih kepada ayah dan ibu, istri, saudara-saudara, teman-teman peneliti, serta pihak akademik atas bantuan, nasihat, dan motivasi yang diberikan selama penelitian tesis ini. Semoga semua pihak mendapat kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis/disertasi ini terselesaikan dengan baik.

Tesis ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini.

Makassar, Mei 2021

Peneliti

## ABSTRAK

**BASO AMIR.** Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Dengan Stres Sebagai Variabel Intervening Di Universitas Hasanuddin (dibimbing oleh Syarifuddin dan Wahda)

Penelitian ini bertujuan mengetahui seberapa besar beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai dan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai bagian keuangan melalui stres di Universitas Hasanuddin Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang digunakan merupakan data primer. Sampel sebanyak 110 responden. Responden tersebut merupakan pegawai pengelola keuangan secara keseluruhan. Pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Data dianalisis dengan menggunakan analisis multiple regression (regresi berganda) dan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan alat bantu *statistical package for the social sciences* (SPSS) versi 25.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh secara langsung negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan terdapat pengaruh tidak langsung yang negatif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai yang diintervening oleh variabel stres. Hal ini menunjukkan bahwa ketika beban kerja tinggi diikuti dengan stres yang tinggi pula maka kinerja pegawai akan menurun. Begitu juga sebaliknya.

Kata Kunci : beban kerja, stres dan kinerja pegawai

## **ABSTRACT**

**BASO AMIR.** *The Effect of Workload on the Performance of Financial Employees with Stress as the Intervening Variable at Hasanuddin University (supervised by Syarifuddin and Wahda)*

*The aim of this study is to find out to what extent workload directly affects employee performance and indirectly affects the performance of financial employees through stress at Hasanuddin University, Makassar.*

*This research used a quantitative approach. The data used were primary data and the sample consisted of 110 respondents who were all employees of financial manager. The data were obtained through survey using questionnaire given to the respondents. The data was analyzed using multiple regression and path analysis with statistical package for social sciences (SPSS) version 25.*

*The results show that workload directly has a negative and significant effect on employees' performance, and there is a negative and significant indirect effect of workload on employees' performance intervened by stress variable. This indicates that when a high workload is followed by a high stress, the employees' performance will decrease, and vice versa.*

*Keywords: workload, stress and employees' performance*

## DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.. .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN .....	iii
PRAKATA .....	iv
ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Kegunaan Penelitian .....	9
1.5 Ruang Lingkup Penelitian .....	9
1.6 Sistematika Penulisan .....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	12
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep .....	12
2.1.1 Pengertian Beban Kerja .....	12
2.1.1.1 Beban Kerja Berdasarkan Tupoksi dan NonTupoksi ....	14
2.1.1.2 Penyebab Stres .....	16
2.1.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	20
2.1.1.4 Strategi Manajemen Stres .....	22
2.1.2 Pengertian Kinerja .....	25
2.1.2.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	33
2.1.2.2 Mengukur Kinerja Karyawan .....	34
2.1.2.3 Metode untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan .....	35
2.1.3 Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Pegawai .....	36
2.1.4 Hubungan Stres Kerja dengan Kinerja Pegawai .....	37
2.2 Tinjauan Empiris (Penelitian Terdahulu) .....	38
BAB III KERANGKA DAN HIPOTESIS .....	44
3.1 Kerangka Pemikiran .....	44
3.2 Hipotesis .....	45
BAB IV METODE PENELITIAN .....	47
4.1 Rancangan Penelitian .....	47
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	47
4.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	47
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	49
4.5 Metode Pengumpulan Data .....	49
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	50
4.7 Teknik Analisis Data .....	51
4.7.1 Uji Validitas dan Uji Reabilitas Instrumen Penelitian .....	51

4.7.1.1 Uji Validitas .....	51
4.7.1.2 Uji Reabilitas .....	52
4.7.2 Analisis Data .....	52
4.7.2.1 Uji Asumsi Klasik .....	53
4.7.2.2 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	53
BAB V HASIL PENELITIAN .....	58
5.1 Karakteristik Responden Penelitian .....	58
5.2 Hasil Analisis Data .....	60
5.2.1 Hasil Deskripsi Jawaban Beban Kerja .....	60
5.2.2 Hasil Deskripsi Jawaban Stres .....	62
5.2.3 Hasil Deskripsi Jawaban Kinerja Pegawai .....	64
5.3 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	65
5.3.1 Uji Validitas .....	65
5.3.2 Uji Reliabilitas .....	67
5.4 Uji Asumsi Klasik .....	68
5.4.1 Uji Normalitas .....	68
5.4.2 Uji Linearitas .....	69
5.5 Uji Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	70
5.5.1 Menentukan Diagram Jalur .....	70
5.5.2 Perhitungan Koefisien Jalur (Uji Signifikansi) .....	71
5.5.3 Perhitungan Pengaruh .....	73
BAB VI PEMBAHASAN .....	75
6.1 Pengaruh Secara Langsung Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	75
6.2 Pengaruh Tidak Langsung Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Stres .....	77
BAB VI PENUTUP .....	79
7.1 Kesimpulan .....	79
7.2 Implikasi .....	80
7.3 Keterbatasan Penelitian .....	80
7.4 Saran .....	80
DAFTAR PUSTAKA .....	82
LAMPIRAN .....	86

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Keadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS/ASN) UNHAS Tahun 2020 .....	3
4.1 Pengambilan Sampel .....	48
4.2 Depenisi Operasioal Variabel .....	50
5.1 Karakteristik Responden Penelitian .....	58
5.2 Deskripsi Kuesioner Penelitian .....	59
5.3 Hasil Jawaban Responden Variabel Beban Kerja .....	60
5.4 Hasil Jawaban Responden Variabel Stres .....	62
5.5 Hasil Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai .....	64
5.6 Uji Validitas Beban Kerja .....	66
5.7 Uji Validitas Stres .....	66
5.8 Uji Validitas Kinerja Pegawai .....	67
5.9 Uji Reliabilitas .....	67
5.10 Uji Normalitas .....	68
5.11 Uji Linearitas Variabel X ke Z .....	69
5.12 Uji Linearitas Variabel X ke Y .....	69
5.13 Uji Linearitas Variabel Z ke Y .....	70
5.14 Pengaruh Antar Variabel .....	71
5.15 Pengaruh Total .....	73

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	45
4.1 Model Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	55
5.1 Diagram Jalur dari Model Teoritis Penelitian .....	70
5.2 Model Penelitian 1 .....	71
5.3 Model Penelitian 2 .....	72

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian .....	86
2. Distribusi Item .....	89
3. Uji Validitas .....	90
4. Uji Reliabilitas .....	93
5. Uji Normalitas .....	94
6. Uji Linieritas .....	95
7. Uji Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	96

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada bulan agustus 2020, Kemendikbud secara resmi mengumumkan peringkat perguruan tinggi negeri (PTN) terbaik di Indonesia. Penilaian ini dibagi menjadi beberapa kluster sesuai indikator penilaian yang digunakan. Penilaian yang dilaksanakan Kemendikbud pada tahun ini melibatkan 2.136 kampus di Indonesia.

Hasil klusterisasi tersebut akan digunakan menjadi landasan bagi Kemendikbud dan perguruan tinggi dalam melaksanakan perbaikan terus-menerus yang bertujuan meningkatkan performa dan kesehatan organisasi. Bercokol di peringkat ke-7 nasional versi Kemendikbud RI, Universitas Hasanuddin (Unhas) berhasil menjadi kampus terbaik di Indonesia Timur. Selain di Indonesia Timur, Unhas juga merupakan kampus terbaik di luar Pulau Jawa.

Kualitas dan reputasinya sudah sejajar dengan kampus yang ada di Jawa. Tak heran jika Unhas disebut sebagai salah satu kampus paling bergengsi di Indonesia. Kampus yang berada di Kota Makassar ini sudah berdiri sejak tahun 1956, catatan tersebut menjadikannya sebagai perguruan tinggi negeri tertua di Indonesia Timur. Menempati lahan seluas 220 hektare, Universitas Hasanuddin merupakan lembaga pendidikan yang berada di Makassar. Universitas Hasanuddin secara resmi ditetapkan pada tanggal 10 September 1956 dan mendapatkan Sertifikat Akreditasi institusi BAN-PT dengan predikat "A". Hal ini merupakan salah satu upaya Universitas Hasanuddin untuk tetap mempertahankan mutu pelayanan dengan menjalankan pelayanan sesuai dengan standar akreditasi Universitas Hasanuddin. Unhas telah memiliki

beberapa fakultas dengan program studi yang mayoritas sudah terakreditasi A oleh BAN-PT.

Universitas Hasanuddin memiliki tugas yaitu memberikan pelayanan pendidikan yang pada dasarnya adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Namun diakui dengan semakin berkembangnya ilmu dan teknologi pelayanan pendidikan khususnya di Universitas Hasanuddin diharapkan mampu melayani masyarakat dengan profesional dan berkualitas.

Di Universitas Hasanuddin, tujuan upaya peningkatan mutu pelayanan pendidikan adalah menyediakan lingkungan belajar berkualitas untuk mengembangkan kapasitas pembelajar yang inovatif dan proaktif, melestarikan, mengembangkan, menemukan, dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya, menerapkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya bagi kemaslahatan Benua Maritim Indonesia Universitas Hasanuddin dalam upaya mewujudkan visi Universitas Hasanuddin yaitu Pusat unggulan dalam pengembangan insani, ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya berbasis Benua Maritim Indonesia. Manajemen dan seluruh staf Universitas Hasanuddin akan selalu menjamin terpenuhinya visi dan misi Universitas Hasanuddin dalam memberikan pelayanan pendidikan secara cepat, profesional dan bermutu tinggi.

Dalam mewujudkan tujuan Universitas Hasanuddin menjadi perguruan tinggi unggulan dan terpercaya di Makassar. Perlu adanya kerjasama antara pegawai maupun dosen di dalam memberikan pelayanan pendidikan sehingga citra dari Universitas Hasanuddin akan terbentuk. Standar mutu yang tinggi yang diterapkan oleh Universitas Hasanuddin dapat menjadi beban kerja yang di rasakan pegawai guna mencapai standar mutu yang telah diterapkan oleh Universitas Hasanuddin. Keberhasilan Universitas Hasanuddin sangat

dipengaruhi oleh bagaimana manajemen Universitas Hasanuddin dalam mengelola Sumber Daya Manusianya..

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam suatu instansi, hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia harus selalu dipertahankan, dijaga, dan dikembangkan. Sumber daya manusia yang memiliki kualitas adalah sumber daya yang mampu memperlihatkan perilaku kerja yang menuju pada terciptanya maksud dan tujuan suatu organisasi, yaitu bagaimana caranya mengelola sumber daya manusia yang mengarah pada kinerja yang baik. Sumber daya manusia dapat menjadi pusat masalah atau persoalan bagi suatu instansi ketika potensi mereka tidak dikembangkan seoptimal mungkin, sebaliknya sumber daya manusia bisa menjadi sumber keberhasilan bagi instansi apabila potensinya dikembangkan secara optimal (Sanjaya, 2012). Sebagai gambaran kuantitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparat Sipil Negara (ASN) tertuang dalam tabel berikut:

Tabel 1.1. Keadaan Pegawai Negeri Sipil (PNS/ASN) UNHAS Tahun 2020

No.	Unit Kerja	Jumlah Pria	Jumlah Wanita	Jumlah
1.	Rektorat (Direktorat/Bagian/Lembaga/Rumah Sakit/UPT/Unit lainnya)	227	173	400
2.	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	33	7	40
3.	Fakultas Hukum	21	7	28
4.	Fakultas Kedokteran	43	30	73
5.	Fakultas Teknik	55	27	82
6.	Fakultas Pertanian	24	12	36
7.	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	29	18	47
8.	Fakultas Kehutanan	11	8	19
9.	Fakultas Peternakan	14	6	20
10.	Fakultas Ilmu Budaya	11	11	22
11.	Fakultas Ilmu Kelautan & Perikanan	16	11	27
12.	Fakultas Kedokteran Gigi	13	7	20
13.	Fakultas Kesehatan Masyarakat	13	14	27
14.	Fakultas Keperawatan	10	6	16
15.	Fakultas Matematika & Ilmu Pengetahuan Alam	22	14	36

16.	Fakultas Farmasi	5	15	20
17.	Sekolah Pascasarjana	11	6	17
Jumlah Seluruhnya		558	372	<b>930</b>

Sumber : Bagian Kepegawaian Universitas Hasanuddin, 2021

Semangat kerja sangat dibutuhkan bagi sumber daya manusia dalam hal ini pegawai agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan. Pegawai memiliki semangat kerja yang positif akan melakukan pekerjaannya dengan lebih baik dan menghasilkan pelayanan yang bermutu.

Dorongan kerja pegawai menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Pegawai harus memiliki dan menjaga semangat kerjanya pada sisi positif karena ketika pegawai merasa tidak bersemangat melakukan pekerjaannya, maka stres akan mengakibatkan pegawai tidak memiliki motivasi untuk hadir di tempat kerjanya dan bisa menyebabkan beban kerja pegawai lainnya meningkat sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat kurang optimal (Mangkunegaran, 2012). Pegawai yang mengalami stres akibat beban kerja yang meningkat akan bekerja secara tidak optimal. Penyebab lain stres adalah beban kerja yang terasa sangat berat, waktu kerja yang sedikit (Mangkunegaran, 2012).

Pada dasarnya instansi ditekankan menciptakan kinerja pegawai yang tinggi untuk mengembangkan institusinya. Instansi harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Sesuai pendapat Moehariono (2009:60), kinerja atau *performance* adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi dan misi, serta tujuan dari suatu organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi.

Menurut Mangkunegara (2005:9) menyatakan bahwa kinerja sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan

waktu (per jam). Jadi pengertian kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja memiliki arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, oleh karena itu akan menambah semangat kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang memiliki prestasi akan dipromosikan dan diberikan penghargaan atas prestasinya, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didominasi. Saat ini, hubungan antara manusia dengan cakupan berbagai aspek kehidupan telah menempatkan isu demokratis dalam kedudukan penting, lembaga pemerintah pada beberapa negara dijadikan sebagai organisasi *public service* dalam mensejahterakan masyarakatnya yang merupakan tantangan untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baik dengan kinerja yang efektif dan efisien. Suatu organisasi pemerintahan yang terstruktur harus mampu mengikuti zaman yang berkembang modern serta melakukan penyesuaian diri dengan tuntutan zaman yang terus mengalami perubahan-perubahan.

Sesuai pendapat Astianto (2014) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah beban kerja. Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk sasaran kerja pegawai menurut jenis pekerjaannya. Beban kerja pegawai dapat terjadi dalam tiga kondisi. Pertama, beban kerja sesuai standar. Kedua, beban kerja yang selalu tinggi (*over capacity*). Ketiga, beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*). Beban kerja yang berat atau ringan akan berdampak terjadinya efisiensi kerja. Beban kerja terlalu ringan berarti terjadi kelebihan tenaga kerja, yang mana kelebihan ini menyebabkan organisasi harus menggaji jumlah pegawai lebih banyak dengan produktivitas yang sama sehingga terjadi inefisiensi biaya. Sebaliknya, jika terjadi kekurangan tenaga

kerja atau banyaknya pekerjaan dengan jumlah pegawai yang dipekerjakan sedikit, dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologi bagi pegawai. Akhirnya pegawai pun tidak produktif karena terlalu lelah.

Sesuai pendapat Soleman (2011) beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus ditanggung oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Soleman (2011) mengembangkan beban kerja dalam 2 skala penilaian, yaitu: (1) Faktor eksternal yang terbagi atas tugas-tugas yang diberikan, lamanya waktu kerja, kompleksitas pekerjaan dan istirahat. (2) Faktor internal yang terbagi atas persepsi, motivasi, keinginan dan kepuasan.

Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar atau yang disebut dengan sasaran kerja pegawai (SKP). Apabila sebagian besar pegawai bekerja sesuai dengan standar suatu instansi pemerintahan maka tidak menjadi masalah. Sebaliknya, jika pegawai bekerja dibawah standar maka beban kerja yang diemban berlebih. Sementara apabila pegawai bekerja di atas standar, dapat berarti estimasi standar yang ditetapkan lebih rendah dibanding kapasitas pegawai itu sendiri. Kebutuhan sumber daya manusia dapat dihitung dengan mengidentifikasi seberapa banyak output organisasi pada bagian tertentu yang ingin dicapai. Kemudian hal itu diterjemahkan dalam bentuk lamanya (jam dan hari) pegawai yang diperlukan untuk mencapai output tersebut, sehingga dapat diketahui pada jenis pekerjaan apa saja yang sesuai standar atau tidak sesuai standar.

Selain beban kerja, hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah stres. Stres adalah suatu bentuk tanggapan seseorang, baik secara fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungan kerja yang dirasakan mengakibatkan dirinya terancam (Anoraga, 2005:108). Terjadinya stres

disebabkan oleh adanya gejala-gejala stres yang meliputi gejala fisik, perilaku, serta psikologis dan banyaknya stressor yang masuk ke dalam pikiran seseorang. Sehingga seseorang tidak dapat mempersepsikan keadaan tersebut dengan baik. Adanya kondisi fisik seseorang yang kurang baik, beban kerja yang berlebihan serta kondisi lingkungan tempat kerja seseorang merupakan sumber-sumber stres yang dapat mengakibatkan stres pada pegawai. Kondisi seperti ini dapat mengalami ketidakpuasan dalam bekerja dan menurunkan kinerja seseorang.

Pendapat Sasono (2004:5) mengungkapkan bahwa stres mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif stres pada tingkat rendah sampai pada tingkat moderat bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan pada dampak negatif stres tingkat tinggi adalah penurunan pada kinerja karyawan/pegawai yang drastis. Stres merupakan sebuah kondisi dimana seseorang dihadapkan pada konfrontasi antara kesempatan, hambatan, atau permintaan akan apa yang dia inginkan dan hasilnya dipersepsikan tidak pasti dan penting (Luthan, 2006:439).

Tiap orang dimanapun ia berada dalam suatu organisasi, dapat berperan sebagai sumber stres bagi orang lain. Manajemen stres diri sendiri berarti mengendalikan diri sendiri dalam kehidupan. Sebagai seorang pemimpin, mengelola stres lebih bersifat pemahaman akan penyebab stres orang lain dan mengambil tindakan untuk menguranginya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Efektivitas proses komunikasi timbal balik diantara pimpinan dan pegawai adalah penting untuk mengidentifikasi penyebab stres yang potensial dan jalan keluarnya, karena stres akan selalu terjadi pada pegawai. Stres sebagai suatu ketidakseimbangan antara keinginan dan kemampuan memenuhinya sehingga menimbulkan konsekuensi penting bagi dirinya. Stres sebagai suatu kondisi dinamis dimana individu dihadapkan pada kesempatan,

hambatan dan keinginan dan hasil yang diperoleh sangatlah penting tetapi tidak dapat dipastikan (Robbins, 2008:368).

Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai diantaranya adalah dengan memperhatikan stres. Stres merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan disebabkan adanya kondisi yang mempengaruhinya, kondisi yang dimaksud dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi pegawai. Menurut Siagian (2009:300) stres merupakan keadaan ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak dapat diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

Dengan begitu stres yang ada pada instansi sangat mempengaruhi kinerja pegawai yang dihasilkannya, beban kerja yang tinggi juga merupakan pengaruh pada pegawai yang memegang peran ganda pada pekerjaan yang sebenarnya bukan bagian pekerjaannya, pegawai pun menjadi tidak efektif dalam melakukan pekerjaannya, sebagaimana beban kerja dan stres saling berkaitan dan mempengaruhi instansi ini (Mulyana, 2010). Dengan demikian stres merupakan variabel intervening yang tepat dalam menerangkan hubungan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul ” **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Dengan Stres Sebagai Variabel *Intervening* di Universitas Hasanuddin**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka disusunlah rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai bagian keuangan di Universitas Hasanuddin Makassar?
2. Apakah beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai bagian keuangan melalui stres di Universitas Hasanuddin Makassar?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui seberapa besar beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai bagian keuangan di Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Untuk mengetahui seberapa besar beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai bagian keuangan melalui stres di Universitas Hasanuddin Makassar .

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi lebih terkait dalam bidang sumber daya manusia khususnya fokus pada beban kerja dan stres sehingga berguna untuk penentuan kebijakan yang tepat bagi pihak pimpinan Universitas.
2. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan untuk evaluasi dan pertimbangan dalam menentukan langkah untuk meneruskan kinerja organisasi.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Hasanuddin Makassar. Waktu yang digunakan dalam penelitian ini adalah 2 bulan yaitu mulai bulan Maret s/d bulan April 2021. Penelitian ini adalah merupakan studi kasus beban kerja

terhadap kinerja pegawai bagian keuangan dengan stres sebagai variabel intervening di Universitas Hasanuddin Makassar.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan penelitian ini disusun berdasarkan pada buku pedoman penulisan tesis dan disertasi yang diterbitkan oleh Program Magister dan Doktor Universitas Hasanuddin (2013). Sistematika penulisan proposal disajikan ke dalam empat bab.

**BAB I PENDAHULUAN.** Bab ini menguraikan tentang latar belakang yang mengangkat topik penelitian ini, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA.** Bab ini memuat teori, konsep, pemikiran dan hasil penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan penelitian yang akan dilakukan. Konsep-konsep teoritis yang digunakan sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian berasal dari berbagai literatur.

**BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.** Bab ini akan menjelaskan tentang kajian teoritis dan empiris dalam suatu kerangka pemikiran. Selanjutnya berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dibangun kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antara konsep yang diteliti. Dalam bab ini juga dijelaskan mengenai pengembangan hipotesis yang diteliti.

**BAB IV METODE PENELITIAN.** Bab ini akan menjelaskan tentang rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian, variabel dan definisi operasional, instrumen pengumpulan data, serta metode analisis.

**BAB V HASIL PENELITIAN.** Bab ini menguraikan deskripsi data dan deskripsi hasil penelitian yang diperoleh berdasarkan metode dan prosedur yang diuraikan dalam metodologi penelitian yang terdiri atas paparan data yang

disajikan dengan topik sesuai dengan pertanyaan-pertanyaan penelitian dan hasil analisis data. .

BAB VI PEMBAHASAN. Bab ini menguraikan dan membahas hasil analisis data penelitian sebagai dasar dalam menarik kesimpulan. .

BAB VII PENUTUP. Bab ini menguraikan mengenai kesimpulan, implikasi dan keterbatasan penelitian serta saran dari pembahasan yang dilakukan terhadap hasil yang diperoleh dari penelitian.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Tinjauan Teori dan Konsep**

#### **2.1.1 Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus di perhatikan oleh setiap instansi, karena beban kerja adalah salah satu yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Aparatur Sipil Negara pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pelaksanaan analisis beban kerja pada hakekatnya diharapkan agar dapat terpenuhinya tuntutan kebutuhan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi serta profesionalisme sumber daya manusia aparatur yang memadai pada setiap instansi serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.

Selain itu, pelaksanaan analisis beban kerja dapat menghasilkan suatu tolok ukur bagi pegawai/unit organisasi dalam pembagian tugas serta melaksanakan kegiatannya, yaitu berupa norma waktu penyelesaian pekerjaan, tingkat efisiensi kerja, dan standar beban kerja dan prestasi kerja, menyusun formasi pegawai, serta penyempurnaan sistem prosedur kerja dan manajemen lainnya.

Hasil analisis beban kerja juga dapat dijadikan tolok ukur untuk meningkatkan produktivitas kerja serta langkah-langkah lainnya dalam rangka meningkatkan pembinaan, penyempurnaan dan pendayagunaan aparatur negara baik dari segi kelembagaan, ketatalaksanaan maupun kepegawaian. Upaya tersebut dapat dicapai melalui pelaksanaan analisis beban kerja pada setiap unit organisasi di lingkungan instansi pemerintah secara konsisten dan berkesinambungan. Sedangkan menurut Ahmad (1996:235), analisa beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seseorang petugas. Menurut Simamora (1995:57), analisis beban kerja adalah mengidentifikasi baik jumlah karyawan maupun kualifikasi karyawan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sunyoto (2012:64) 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.

Menurut Sutarto (2006:122) mengungkapkan bahwa beban aktivitas satuan organisasi atau beban kerja masing-masing pejabat atau pegawai hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi yang terlalu banyak aktivitasnya demikian pula dapat dihindarkan adanya pejabat atau pegawai yang terlalu bertumpuk-

tumpuk tugasnya dan ada pejabat atau pegawai yang sedikit beban kerjanya sehingga nampak terlalu banyak menganggur. Dari berbagai definisi diatas, dapat diambil kesimpulan, beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja dapat berupa beban fisik maupun mental dapat dipandang dari sudut obyektif dan subyektif.

#### **2.1.1.1 Beban Kerja Berdasarkan Tupoksi**

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah pengelolaan pegawai negeri sipil untuk menghasilkan pegawai negeri sipil yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif menjadi

tuntutan di era globalisasi yang sarat dengan persaingan dan keterbatasan di segala bidang. Kenyataan tersebut menuntut profesionalisme sumber daya aparatur dalam pelaksanaan urusan pemerintahan. Namun demikian, yang terjadi saat ini bahwa profesionalisme yang diharapkan dari sumber daya aparatur belum sepenuhnya terwujud. Salah satu penyebab utamanya karena terjadi ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang didudukinya. Ketidaksesuaian itu disebabkan oleh komposisi keahlian atau keterampilan pegawai yang belum proporsional. Demikian pula, pendistribusian pegawai masih belum mengacu pada kebutuhan nyata organisasi, dalam arti belum didasarkan pada beban kerja organisasi. Menumpuknya pegawai di satu unit tanpa pekerjaan yang jelas dan kurangnya pegawai di unit lain merupakan kenyataan dari permasalahan tersebut. Di sisi lain pembentukan organisasi cenderung tidak berdasarkan kebutuhan nyata, dalam arti organisasi yang dibentuk terlalu besar sementara beban kerjanya kecil, sehingga pencapaian tujuan organisasi tidak efektif dan efisien.

Dalam Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 telah ditentukan jam kerja instansi pemerintah 37 jam 30 menit per minggu, baik untuk yang 5 (lima) hari kerja ataupun yang 6 (enam) hari kerja. Hitungan jam kerja berdasarkan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) untuk 5 hari kerja (Universitas Hasanuddin menerapkan 5 hari kerja) adalah sebagai berikut:

- a. Jam Kerja Formal per Hari =  $37 \text{ Jam } 30 \text{ Menit} : 5 = 7,5$  dibulatkan = 7 jam 30 Menit, berarti diatas jam kerja 7 Jam 30 Menit dianggap sebagai Non Tupoksi atau biasa disebut Lembur.

- b. Jam Kerja efektif per Hari = 26 Jam 30 Menit : 5 = 5,30 dibulatkan  
= 5 Jam 30 Menit
- c. Jam Kerja tidak efektif per Hari = 11 Jam : 5 = 2,20 dibulatkan = 2  
Jam

#### **2.1.1.2 Penyebab Stres**

Kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres disebut *stressors*. Menurut Handoko (2011:200) penyebab stres ada dua, yaitu *on-the-job* dan *off-the-job*. Penyebab-penyebab stres *on-the-job* antara lain beban kerja yang berlebihan, tekanan atau desakan waktu, kualitas supervisi yang jelek, iklim politis yang tidak aman, umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai, wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab, kemenduaan peranan, frustrasi, konflik antar pribadi dan antar kelompok, perbedaan antara nilai-nilai organisasi dan pegawai, serta berbagai bentuk perubahan. Sedangkan penyebab stres *off-the-job* antara lain kekhawatiran finansial, masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak, masalah-masalah fisik, masalah-masalah perkawinan (misal, perceraian), perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal, serta masalah-masalah pribadi lainnya, seperti kematian sanak saudara beserta keluarga dekat lainnya.

Menurut Hasibuan (2007:204) mengemukakan tentang faktor-faktor penyebab stres diantaranya:

- 1) Beban kerja yang sulit dan berlebihan
- 2) Tekanan dan sikap pemimpin yang kurang adil dan wajar
- 3) Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai
- 4) Komplik antar pribadi dengan pemimpin atau kelompok kerja

- 5) Balas jasa yang terlalu rendah
- 6) Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain-lain.

Sedangkan menurut Robbins (2006:224), ada tiga kategori yang dapat menyebabkan stres, yaitu:

- 1) Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur suatu individu. Ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para pegawai dan individu tersebut. Faktor lingkungan juga dipengaruhi oleh:

- a) Ketidakpastian Ekonomi

Apabila perekonomian suatu bangsa dalam keadaan mengerut, orang akan mengalami kecemasan dan keamanan mereka, karena ayunan ke bawah dalam ekonomi sering diiringi dengan pengurangan akan tenaga kerja yang permanen, pemberhentian massal sementara, gaji yang dikurangi, pecat kerja yang lebih pendek, dan sebagainya.

- b) Ketidakpastian Politik

Ancaman dan perubahan politik dapat menyebabkan stres. Oleh karena itu untuk mencegah kondisi ini, politik suatu negara haruslah stabil sehingga tidak akan cenderung menciptakan stres.

- c) Ketidakpastian Teknologi

Komputer, robotika, otomatisasi, dan berbagai macam inovasi teknologi yang lain merupakan ancaman bagi banyak orang dan dapat menyebabkan para pekerja menjadi stres.

## 2) Faktor Organisasi

### a) Tuntutan Tugas

Tuntutan tugas merupakan faktor yang dikaitkan dengan pekerjaan seseorang, yaitu mencakup desain pekerjaan individu (otonomi keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja dan tata letak kerja lingkungan

### b) Tuntutan Peran

Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peserta tertentu yang dimainkan dalam individu.

### c) Tuntutan antar Pribadi

Tuntutan peran pribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain, karena itu kurang dukungan sosial rekan kerja dan hubungan antar pribadi yang buruk yang menimbulkan stres.

### d) Struktur Organisasi

Struktur organisasi menentukan *defferensiasi* (pembeda) dalam individu, tingkat aturan dan pengaturan dan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurang partisipasi dalam keputusan mengenai seseorang karyawan merupakan suatu contoh dari variabel struktural yang mungkin merupakan sumber potensial dari stres.

### e) Kepemimpinan Individu

Kepemimpinan individu, yaitu tipe kepemimpinan yang menggunakan gaya manajerial dari eksekutif senior individu. Tipe kepemimpinan ini dilakukan oleh beberapa pejabat

eksekutif yang menciptakan suatu budaya yang diciptakan suatu budaya dicirikan oleh suatu ketegangan, rasa takut, dan kecemasan. Mereka membangun tekanan yang tidak realitas untuk berprestasi dalam jangka pendek, memaksakan pengawas yang lebih ketat, dan secara rutin mencatat karyawan yang tidak dapat mengikuti.

f) Tahap Organisasi

Individu berjalan melalui daur (siklus). Didirikan tumbuh menjadi dewasa, dan akhirnya merosot. Suatu tahap kehidupan individu yakin dimana dia ada dalam daur tempat tahap ini menciptakan masalah dan tekanan yang berbeda untuk para pegawai. Tahap pendirian dan kemerosotan terutama penuh dengan stres. Yang pertama didirikan oleh besarnya kegairahan dan ketidakpastian, sedangkan yang kedua lazimnya menuntut pengurangan, pemberhentian, dan suatu perangkat ketidakpastian yang berbeda.

3) Faktor Individu

a) Masalah Keluarga

Survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang menganggap hubungan pribadi dan keluarga sebagai suatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, pecahnya suatu hubungan, dan kesulitan disiplin anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres.

b) Masalah Ekonomi

Masalah ekonomi yang diciptakan individu yang terlalu merentangkan sumber daya keuangan mereka merupakan

suatu perangkat kesulitan pribadi lain yang dapat menciptakan stres.

c) Masalah Kepribadian

Faktor individu penting yang mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar dari seseorang. Artinya gejala stres yang diungkapkan.

### **2.1.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya yang ada dalam organisasi guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan tersebut. Esensi manajemen adalah aktivitas bekerja melalui orang lain untuk meraih berbagai hasil. Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumberdaya manusia yang terdiri atas perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber Daya manusia (*human resources management*) adalah pendayagunaan pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen sumberdaya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumberdaya manusianya orang-orang

yang bekerja bagi organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi efektivitas karyawan dan organisasi.

Manajemen sumberdaya manusia terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi efektivitas karyawan dan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumberdaya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuensinya, manajer-manajer di semua lapisan harus menaruh perhatian pada pengelolaan sumberdaya manusia. Ide pencapaian berbagai tujuan (objectives) merupakan hal utama dari setiap bentuk manajemen.

Menurut Hasibuan, Malayu S.P. (2007) mengemukakan bahwa Manajemen sumberdaya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Selanjutnya Desseler (2015 : 3) mengemukakan bahwa manajemen sumberdaya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Manajemen sumberdaya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumberdaya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai

memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the man on the right place*) seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen sumberdaya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan, maka perhatian terhadap sumberdaya manusia ini memiliki tempat yang khusus dalam organisasi perusahaan.

#### **2.1.1.4 Strategi Manajemen Stres**

Secara umum strategi manajemen stres dapat dikelompokkan menjadi strategi penanganan individual dan organisasional (Robbins, 2002:311):

##### 1) Strategi Penanganan Individual

Seorang karyawan dapat memikul tanggung jawab pribadi untuk mengurangi tingkat stresnya, strategi individu yang telah terbukti efektif mencakup pelaksanaan teknik-teknik manajemen waktu, meningkatkan latihan fisik, relaksasi, dan perluasan jaringan dukungan sosial. Beberapa pengelolaan waktu yang lebih dikenal adalah:

- a) Membuat daftar harian yang mau dikerjakan
- b) Memprioritaskan kepentingan yang urgensi
- c) Menjadwalkan peringkat prioritas
- d) Mengetahui siklus harian yang paling waspada dan produktif

Latihan fisik seperti aerobik, berjalan untuk meningkatkan kapasitas jantung, pengalihan mental dari tekanan kerja dan menawarkan suatu cara untuk melepaskan energi. *Biofeedback* serta

memperluas jaringan dukungan sosial merupakan cara pengurangan ketegangan, dukungan yang tinggi dapat mengurangi kemungkinan bahwa stres yang berat akan mengakibatkan hilangnya semangat kerja.

## 2) Strategi Penanganan Organisasional

Faktor yang menyebabkan stres terutama tuntutan tugas dan peran, dan struktur organisasi dikendalikan oleh manajemen bisa diubah. Strategi yang mungkin diinginkan oleh manajemen untuk dipertimbangkan antara lain:

- a) Perbaikan seleksi dan penempatan hendaknya manajemen mempertimbangkan tidak hanya mempekerjakan individu yang berpengalaman di luar internal, individu ini dapat menyesuaikan diri dengan lebih baik pada pekerjaan berstres tinggi dan menjalankan pekerjaan tersebut dengan lebih efektif.
- b) Penempatan tujuan, tujuan yang spesifik yang dipersepsikan dapat dicapai dan memperjelas harapan kinerja. Umpan balik tujuan mengurangi ketidakpastian mengenai kinerja yang sebenarnya. Ini akan mengakibatkan kurangnya frustrasi pegawai, ambiguitas peran dan stres.
- c) Merancang ulang pekerjaan memberi kepada pegawai yang lebih bertanggung jawab, lebih banyak kerja yang bermakna, lebih banyak otonomi, dan umpan balik yang meningkat dapat mengurangi stres karena faktor ini memberikan kepada pegawai kendali yang lebih besar terhadap kegiatan kerja dan mengurangi ketergantungan pada orang lain.

- d) Komunikasi organisasional yang formal dengan pegawai mengurangi ketidakpastian karena ambiguitas peran dan konflik peran sehingga untuk memperlunak komunikasi serta membentuk persepsi pegawai.
- e) Program kesejahteraan program ini untuk perhatian pada kondisi fisik dan kesehatan mental pegawai.

Pakar lain Siagian (2009:302) berpendapat bahwa strategi yang diambil untuk membantu para pegawai menghadapi stres yang dihadapinya adalah sebagai berikut:

- 1) Merumuskan kebijaksanaan manajemen dalam membantu para pegawai menghadapi stres.
- 2) Menyampaikan kebijaksanaan tersebut kepada seluruh pegawai sehingga mereka mengetahui kepada siapa mereka dapat meminta dan dalam bentuk apa jika mereka menghadapi stres.
- 3) Melatih para manajer dengan tujuan agar mereka peka terhadap timbulnya gejala-gejala stres di kalangan para bawahannya dan dapat mengambil langkah-langkah tertentu sebelum stres berdampak negatif terhadap prestasi kerja para bawahannya.
- 4) Melatih para pegawai mengenali dan menghilangkan sumber-sumber stres.
- 5) Terus membuka jalur komunikasi dengan para karyawan sehingga mereka benar-benar diikutsertakan untuk mengatasi stres yang dihadapinya.
- 6) Memantau terus menerus kegiatan organisasi sehingga kondisi yang dapat menjadi sumber stres dapat diidentifikasi dan dihilangkan secara dini.

- 7) Menyempurnakan rancang bangun tugas dan tata ruang kerja sedemikian rupa sehingga berbagai sumber stres yang berasal dari kondisi kerja dapat dielakkan.
- 8) Menyediakan jasa bantuan bagi para karyawan apabila mereka sempat menghadapi stres. Meskipun stres dapat berperan positif dalam perilaku seseorang dalam pekerjaannya, perlu diwaspadai agar jenis, bentuk, dan intensitas stres berada pada tingkat yang dapat diatasi, baik oleh pegawai secara mandiri maupun dengan bantuan organisasi, dalam hal ini terutama atasan langsung pegawai yang bersangkutan.

### **2.1.2 Pengertian Kinerja**

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya (*effort*), yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil. Arti kata kinerja berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang karyawan (Moehariono, 2012:69).

Mangkunegara (2009 : 67) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sedarmayanti (2011:260) kinerja merupakan terjemahan dari *performace* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja

tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja sumberdaya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumberdaya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Supaya organisasi berfungsi secara efektif, orang-orangnya mestilah dibujuk/dipikat agar masuk dan bertahan di dalam organisasi, mereka harus melakukan tugas-tugas peran mereka dengan cara yang andal, dan mereka harus memberikan kontribusi spontan dan perilaku inovatif yang berada di luar tugas formal mereka. Tiga perilaku dasar itu hendaknya disertakan dalam penilaian kinerja.

Wibowo (2010 : 7) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Menurut Hasibuan (2006:94) kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2002 : 69) kinerja adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan, teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis melaksanakan pekerjaan pegawai. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikatakan kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Dari pengertian diatas bahwa kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam

melaksanakan pekerjaannya serta hasil pekerjaannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Menurut Mangkunegara ( Dalam buku Harbani Pasolong 2002:67), mengatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Dari penjelasan yang terkandung pada bahasan diatas, dapat pula dikatakan kinerja pegawai disetiap instansi atau organisasi adalah ditentukan oleh tingkatan atau kemampuan dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut. Jadi setiap pekerjaan dapat dikatakan efektif adalah ditentukan oleh pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dan kemampuan yang dimiliki. Disamping itu juga ditentukan oleh tingkat semangat kerja dari pegawai yang bersangkutan didalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, dalam melaksanakan tugas semaksimal mungkin, sangat perlu untuk

memfungsikan pegawai yang ada serta memfungsikan secara baik dan berkualitas. Untuk menciptakan sistem kerja yang baik, menjalankan fungsinya merupakan suatu tindakan dalam menyempurnakan tata kerja dan pengaruh kepada peningkatan kinerja pegawai. M. Manulang (1996 : 106) mengemukakan kinerja pegawai atau produktifitas kerja dapat dilihat melalui:

- a. Kualitas hasil pekerjaan
- b. Kuantitas hasil pekerjaan
- c. penyesuaian diri
- d. Kehadiran (absensi)

Untuk meningkatkan kinerja pegawai berarti menurut kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam organisasi, disamping itu etos kerja dan disiplin pegawai sangat dituntut peningkatannya, sehingga waktu yang diberikan dalam melaksanakan pekerjaan bisa berjalan secara efektif dan efisien. Pengembangan dan manajemen kinerja pada dasarnya sebuah proses dalam manajemen sumber daya manusia. Implikasi dari kata manajemen berarti proses diawali dengan penetapan tujuan dan berakhir pada evaluasi. Secara garis besar ada 5 kegiatan utama, yaitu:

- a. Merumuskan tanggung jawab dan tugas yang harus dicapai dan disepakati oleh atasannya. Rumusan ini mencakup kegiatan yang dituntut untuk memberikan kontribusi berupa hasil kerja.
- b. Menyepakati sasaran kerja dalam bentuk hasil yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu, termasuk penetapan standar prestasi dan tolak ukurnya.
- c. Melakukan monitoring, koreksi, memfasilitasi serta memberi kesempatan untuk perbaikan.

- d. Menilai prestasi dengan cara membandingkan prestasi aktual dengan standar yang telah ditetapkan.
- e. Memberikan umpan balik kepada yang dinilai berhubungan dengan seluruh hasil penilaian. Pada kesempatan tersebut atasan dan staf mendiskusikan kelemahan dan cara perbaikannya untuk meningkatkan prestasi berikutnya.

Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menentukan beberapa hal, antara lain;

1. Menentukan bahwa keuntungan dan pengaruh yang sedang berjalan dapat dicapai.
2. Memperoleh jaminan bahwa tujuan dapat dan sedang dicapai.
3. Memonitor dan mengontrol perkembangan dari rencana yang ditetapkan.
4. Memastikan penggunaan sumber-sumber daya.
5. Menilai efektivitas dari sebuah aktivitas.
6. Menyediakan sebuah dasar menghitung penghargaan dan insentif.
7. Menentukan bahwa value for money dapat diperoleh.

Sementara itu Hadari Nawawi (2006:34) mengatakan bahwa kinerja adalah gabungan dari tiga faktor yang terdiri dari: (a) Pengetahuan, khususnya yang berhubungan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam bekerja. Faktor ini mencakup jenis dan jenjang pendidikan serta pelatihan yang pernah diikuti dibidangnya, (b) Pengalaman, yang tidak sekedar berarti jumlah waktu atau lamanya bekerja, tetapi berkenaan juga dengan substansi yang dikerjakan dalam waktu yang cukup lama akan meningkatkan kemampuan dan mengerjakan suatu bidang tertentu, (c) Kepribadian, berupa kondisi didalam diri seseorang dalam menghadapi bidang kerjanya, seperti minat, bakat, kemampuan bekerjasama, kejujuran,

motivasi kerja, dan sikap terhadap pekerjaan. Dari beberapa pengertian diatas dapat diketahui bahwa yang menjadi indicator dari kinerja adalah:

- a. Pengetahuan
- b. Pengalaman
- c. Kepribadian

#### 1. Pengetahuan

Pengetahuan adalah merupakan hasil dari “tahu” dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Penginderaan terjadi melalui panca indra manusia, yaitu indra penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan raba. Sebagian besar pengetahuan masih diperoleh melalui pendidikan, pengalaman orang lain, media massa maupun lingkungannya. Pengetahuan merupakan domain yang sangat penting untuk terbentuknya tindakan seseorang. Pengetahuan diperlukan sebagai dukungan dalam menumbuhkan rasa percaya diri maupun sikap dan perilaku setiap hari, sehingga dapat dikatakan bahwa pengetahuan merupakan fakta yang mendukung tindakan seseorang.

Pengetahuan memiliki 6 tingkatan, yaitu:

##### a. Tahu

Kemampuan untuk mengingat sesuatu materi yang telah dipelajari, dari seluruh bahwa yang dipelajari atau rangsangan yang diterima. Cara kerja untuk mengukur bahwa orang tahu tentang apa yang dipelajari antara lain: menyebutkan, menguraikan, mengidentifikasi dan mengatakan.

##### b. Memahami

Kemampuan untuk menjelaskan secara benar tentang objek yang diketahui dan dapat menginterpretasikan materi tersebut secara benar.

c. Aplikasi

Kemampuan untuk menggunakan materi yang telah dipelajari pada situasi atau kondisi yang sebenarnya. Aplikasi disini dapat diartikan sebagai pengguna hukum-hukum, rumus, metode, prinsip-prinsip dan sebagainya.

d. Analisa

Kemampuan untuk menjabarkan materi atau suatu objek dalam suatu komponen-komponen, tetapi masih dalam struktur organisasi dan masih ada kaitannya satu sama lain. Kemampuan analisis dapat dilihat dari penggunaan kata kerja seperti kata kerja mengelompokkan, menggambarkan, memisahkan.

e. Sintesis

Kemampuan untuk meghubungkan bagian-bagian dalam bentuk keseluruhan yang baru, dengan kata lain sintesis adalah suatu kemampuan untuk menyusun formulasi baru dari formulasi yang ada.

f. Evaluasi

Kemampuan untuk melakukan penelitian terhadap suatu materi atau objek tersebut berdasarkan suatu cerita yang sudah ditentukan sendiri atau menggunakan kriteria yang sudah ada.

2. Pengalaman

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan

karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manulang, 1984:15)

Dari uraian tersebut diatas dapat kita ketahui bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Orang yang lebih lama bekerja tentu akan makin banyak pengalamannya dibidang tertentu dalam bekerja apabila dibandingkan dengan orang yang baru bekerja. Seseorang yang mempunyai pengalaman dalam bekerja akan dengan mudah menyelesaikan setiap pekerjaannya dan pekerjaannya juga sangat baik. Karena sudah banyak lika liku pekerjaan yang dilewatinya. Namun disamping itu perlu kita garis bawahi berikut beberapa hal yang menunjukkan berpengalaman atau tidaknya seseorang yang menjadi indicator adalah:

a. Lama waktu atau masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Dengan lamanya seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sangat banyak pengalaman yang dialaminya dalam pekerjaan, dengan pengalaman tersebut akan membantu mereka dalam pelaksanaan pekerjaan.

b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk

pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang sangat membantu dan memudahkannya dalam melaksanakan pekerjaan.

c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan alat

Tergambar disini bahwa orang yang mempunyai penguasaan terhadap pekerjaan akan mudah mengetahui pekerjaannya. Sehingga dengan demikian dia tahu apa yang harus dikerjakannya, dalam arti setiap pekerjaan telah dia kuasai, namun pengetahuan terhadap alat yang menjadi penunjang setiap pekerjaan juga tidak kalah pentingnya. Penguasaan alat akan memudahkan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan. Kurang baik mempunyai kemampuan tanpa adanya penguasaan alat sebagai penunjang dalam pekerjaan.

### **2.1.2.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Para pemimpin organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Menurut Handoko (2011:193) faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya:

- 1) Karyawan bekerja produktif atau tidak tergantung motivasi
- 2) Kepuasan kerja
- 3) Tingkat stres
- 4) Kondisi fisik pekerjaan
- 5) Sistem kompensasi
- 6) Desain pekerjaan
- 7) Aspek ekonomis, teknis, dan perilaku lainnya.

### 2.1.2.2 Mengukur Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja menurut Simamora (2004:50) adalah suatu alat manajemen adalah suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Menurut Dharma (2004:355) pengukuran kinerja harus mempertimbangkan hal-hal berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja, yaitu meliputi jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan.
- 2) Kualitas hasil kerja, yaitu meliputi kesesuaian produksi kegiatan dengan acuan ketentuan yang berlaku sebagai standar proses pelaksanaan kegiatan maupun rencana organisasi.
- 3) Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Bernardin & Russel (1993:383), ia mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

- 1) Kualitas (*Quality*), merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2) Kuantitas (*Quantity*), merupakan jumlah yang dihasilkan.
- 3) Ketepatan Waktu (*Timeliness*), merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
- 4) Efektivitas biaya (*cost effectiveness*), yaitu tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material

dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

- 5) Kebutuhan akan pengawasan (*Need for supervisor*), merupakan tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan fungsi suatu pekerjaan tanpa memedulikan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- 6) *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Selanjutnya Mathis & Jackson (2002:78) menetapkan lima standar utama dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu:

- 1) Kuantitas output
- 2) Kualitas output
- 3) Jangka panjang
- 4) Kehadiran di tempat kerja
- 5) Sikap kooperatif

### **2.1.2.3 Metode untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan**

Metode untuk meningkatkan kinerja karyawan menurut Timpe (1993:10), antara lain:

- 1) Diagnosis

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik-tekniknya seperti refleksi, mengobservasi kinerja, mendengarkan komentar-komentar orang lain tentang mengapa segala sesuatu terjadi, mengevaluasi kembali dasar-dasar keputusan masa lalu, dan mencatat atau

menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manajer penyebab-penyebab kinerja.

## 2) Pelatihan

Implementasi program latihan dan pengembangan berfungsi sebagai proses transformasi. Para karyawan yang tidak terlatih diubah menjadi karyawan-karyawan yang berkemampuan, sehingga dapat diberikan tanggung jawab lebih besar. Untuk menilai program-program tersebut, bagian SDM mengevaluasi kegiatan-kegiatan latihan dan pengembangan apakah sudah mencapai hasil yang diinginkan atau tidak.

## 3) Tindakan

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil sepenuhnya tanpa dorongan untuk menggunakannya. Analisa atribusi kausal harus dilakukan secara rutin sebagai bagian dari tahap-tahap penilaian kinerja formal.

### **2.1.3 Hubungan Beban Kerja dengan Kinerja Pegawai**

Pegawai sering kali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban kerja dengan penyediaan sumber daya yang sering kali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja karyawan menurun, masalah yang bisa muncul diantaranya daya tahan karyawan melemah dan perasaan tertekan. Perasaan tertekan menjadikan seseorang tidak rasional, cemas, tegang, tidak dapat memusatkan perhatian dan gagal untuk menikmati perasaan gembira atau puas terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini akan menghalangi seseorang mewujudkan sifat

positifnya, seperti mencintai pekerjaan. Stres sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tertekan tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya. Lingkungan tidak berarti hanya lingkungan fisik saja, tetapi juga lingkungan sosial. Lingkungan seperti ini juga terdapat dalam organisasi kerja sebagai tempat setiap anggota organisasi atau karyawan menggunakan sebagian besar waktunya dalam kehidupan sehari-hari.

Seseorang yang meyakini serta merasa bahwa tugas yang diberikan adalah sebagai tantangan yang harus dipecahkan meskipun tugas tersebut terlalu berlebihan maka seseorang tersebut dapat tetap merasa senang terhadap pekerjaannya. Sebaliknya jika tugas yang berlebihan tersebut diyakini dan dirasakan sebagai sebuah beban maka lambat laun mereka akan mengalami kelelahan baik kelelahan fisik maupun mental sehingga dapat menurunkan kinerja (Astianto, 2014).

Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2006) mengenai dampak beban kerja terhadap kinerja karyawan. Robbins menyatakan bahwa karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu yang lain, dan berbuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal.

#### **2.1.4 Hubungan Stres dengan Kinerja Pegawai**

Stres dapat sangat membantu atau fungsional, tetapi juga berperan salah atau merusak prestasi kerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat stres. Bila tidak ada stres,

tantangan-tantangan kerja juga tidak ada, dan prestasi kerja atau kinerja pegawai cenderung rendah.

Sejalan dengan meningkatnya stres, kinerja pegawai cenderung naik, karena stres membantu pegawai untuk mengerahkan segala sumber daya dalam memenuhi berbagai persyaratan atau kebutuhan pekerjaan. Bila stres telah mencapai puncak yang dicerminkan kemampuan pelaksanaan kerja harian pegawai, maka stres tambahan akan cenderung tidak menghasilkan perbaikan kinerja. Bila stres menjadi terlalu besar, kinerja akan mulai menurun, karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan, karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan dan perilakunya menjadi tidak teratur. Akibat paling ekstrim, adalah kinerja karyawan menjadi nol, karena karyawan menjadi sakit atau tidak kuat bekerja lagi, putus asa, keluar atau melarikan diri dari pekerjaan, dan mungkin diberhentikan (Astianto, 2014).

Teori yang dikemukakan oleh Luthans (dalam Yulianti 2000:10) mendefinisikan stres sebagai tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang.

## **2.2 Tinjauan Empiris (Penelitian Terdahulu)**

Berikut ini akan dikemukakan penelitian terdahulu yang menjadi acuan bagi peneliti dalam melakukan penelitian sebagaimana pada uraian berikut:

1. Penelitian Maharani, Rahmi dan Apri Budianto (2019) yang berjudul "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stress Kerja Dan Kinerja Perawat Rawan Inap Dalam". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung beban kerja terhadap stress kerja, adapun beban kerja

perawat rawat inap dalam di BLUD RSUD Kota Banjar termasuk kategori sangat tinggi dengan rata-rata nilai terendah ditunjukkan oleh indikator beban kerja fisik yang merupakan tindakan keperawatan langsung seperti mengangkat, memindahkan, dan memandikan pasien menjadi beban kerja fisik yang berat bagi perawat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yaitu dari beban kerja ke kinerja (sebagai variabel intervening) lalu ke stress kerja, adapun kinerja perawat inap dalam di BLUD RSUD Kota Banjar termasuk kategori rendah dengan rata-rata nilai terendah ditunjukkan oleh indikator tanggungjawab. Kemudian untuk stress kerja perawat rawat inap dalam di BLUD RSUD Kota Banjar termasuk kategori tinggi dengan rata-rata nilai terendah ditunjukkan oleh indikator beban kerja yang sulit dan berlebihan.

2. Penelitian Nurida, Laily Safitri, dan Mardi Astutik (2019) yang berjudul "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Dengan Mediasi Stres ". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dan berlebihan menyebabkan penurunan pada Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit Unipdu Medika Jombang. Beban kerja yang tinggi dan berlebihan juga menyebabkan peningkatan stres perawat dan stres yang tinggi menyebabkan penurunan pada kepuasan kerja perawat. Stress kerja memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap kepuasan kerja perawat sehingga dapat diartikan apabila terjadi peningkatan beban kerja pada perawat, akan meningkatkan pula stress kerjanya, dengan meningkatnya stress kerja mereka, terjadilah penurunan kepuasan kerja secara signifikan.
3. Penelitian Purbaningrat, Putu Melati (2015) yang berjudul "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan stres Sebagai Variabel

Mediasi ”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dengan stres sebagai variabel mediasi. Beban kerja berpengaruh positif terhadap stres pada PT. Lianinti Abadi di Denpasar. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada PT. Lianinti Abadi di Denpasar. Stres berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada PT. Lianinti Abadi di Denpasar. Pihak perusahaan hendaknya memberikan pemberitahuan sebelum memberikan tugas agar beban kerja karyawan tidak terasa berat. Perusahaan sebaiknya tidak terlalu tinggi menetapkan target dan tuntutan tugas untuk mengurangi stres karyawan. Atasan perlu untuk memberikan umpan balik yang positif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Perusahaan diharapkan untuk mempertahankan dan meningkatkan pemberian waktu yang cukup untuk menyelesaikan suatu penugasan untuk meringkankan beban kerja, memperhatikan kenaikan posisi dalam bekerja dan memperhatikan posisi sesuai dengan kemampuan karyawan untuk mengurangi stres dan gaji yang diberikan harus adil sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan.

4. Penelitian Hastutiningsih, Artha Tri (2019) yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Stres”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap stres karyawan Divisi Produksi pada PT. Animasi Yogyakarta secara parsial. Semakin tinggi beban kerja yang dialami karyawan, semakin tinggi pula tingkatan stres yang dirasakan. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap stress kerja karyawan Divisi Produksi pada PT. Animasi Yogyakarta secara parsial. Dengan kata lain bila lingkungan kerja yang ada pada perusahaan

baik, maka akan menurunkan kadar stres yang dirasakan karyawan. Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi pada PT. Animasi Yogyakarta secara parsial. Hal ini dapat dikatakan bahwa jika beban kerja yang dialami tinggi, maka kinerja yang dilakukan oleh karyawan divisi produksi akan rendah, sehingga berdampak pada produktifitas perusahaan. Salah satu cara yang dilakukan perusahaan adalah dengan meningkatkan kinerja yang terkadang berujung pada pemberlakuan sistem lembur. Terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi pada PT. Animasi Yogyakarta secara parsial. Hal ini bisa terjadi karena baik atau buruknya lingkungan kerja tetap tidak berdampak terhadap output yang dihasilkan oleh karyawan pada divisi produksi. Dengan kata lain, kinerja karyawan telah ditentukan sesuai dengan standar, target dan SOP yang berlaku pada perusahaan. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara stres terhadap kinerja karyawan Divisi Produksi pada PT. Animasi Yogyakarta. Dengan kata lain, bila stress kerja tinggi maka akan mengakibatkan kinerja individu yang buruk.

5. Penelitian Wijaya, Andri (2018) yang berjudul "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stres Sebagai Variabel Mediasi Pada Pekerja Di Hotel Maxone Di Kota Malang ". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh stress kerja. Semakin besar beban kerja, semakin tinggi tingkat stress, dan kepuasan kerja karyawan pun menurun.
6. Penelitian Mahfudz, Muhammad (2017) yang berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Stres Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Divis Sales Consumer PT Bank

Negara Indonesia (Persero) Tbk. ". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Pengaruh Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini menunjukkan bahwa lingkungan yang baik adalah lingkungan organisasi yang memberikan rasa nyaman bagi karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaannya, sehingga pada akhirnya memberikan pengaruh positif terhadap kinerja yang dicapainya.

7. Penelitian Asbath, Raunaqi (2017). Dengan judul "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Jatim Cabang Bawean". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika beban kerja meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat. Hal ini disebabkan karena perusahaan menambah beban pekerjaan karyawan dimaksudkan agar karyawan lebih merasa ada tantangan, dengan begitu akan meningkatkan kinerja karyawan yang ada. Adanya pengaruh tidak langsung yang positif signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui stres, ini menunjukkan bahwa ketika beban kerja tinggi diikuti dengan stres yang tinggi pula maka kinerja karyawan juga akan tinggi. Begitu juga sebaliknya.
8. Penelitian Karina, Ade (2016). Dengan judul "Pengaruh Beban Kerja dan Stres Terhadap Kinerja Kepala Desa Se-Kabupaten Jember dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kepuasan kerja Kepala Desa. Stres berpengaruh negative dan signifikan terhadap kepuasan kerja Kepala Desa. Beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja Kepala Desa. Stres berpengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja Kepala Desa dan kepuasan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Kepala Desa. Berdasarkan analisa penelitian tersebut yang menyatakan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Kepala Desa ditolak.

9. Penelitian Glaser, Dale N (1999). Dengan Judul "*Workload and social support: Effects on performance and stress*". Hasil Penelitiannya Simulasi kerja dilakukan untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap stres dan kinerja. Dukungan sosial juga diteliti sebagai variabel moderator. Dua hipotesis diuji: (a) stres adalah variabel intervening antara beban kerja dan kinerja dan (b) dukungan sosial memoderasi hubungan beban kerja-stres sehingga beban kerja menyebabkan stres yang lebih rendah ketika dukungan sosial tinggi. Untuk hipotesis pertama, analisis jalur menunjukkan hubungan tidak langsung antara beban kerja dan kinerja dengan stres sebagai variabel intervening. Untuk hipotesis ke-2, terdapat interaksi 3 arah yang signifikan antara beban kerja, dukungan sosial, dan waktu. Interaksi tersebut menunjukkan bahwa, pada tahap awal eksperimen, dukungan sosial yang tinggi menyebabkan stres yang lebih tinggi (bukan lebih rendah). "Efek buffering terbalik" ini tidak terjadi selama tahap percobaan selanjutnya. Beberapa penjelasan alternatif ditawarkan mengenai penemuan penyangga terbalik, termasuk kemungkinan bahwa stres mengarah pada perilaku pencarian dukungan sosial. Salah satu implikasi praktis dari penelitian ini adalah bahwa manajer mungkin perlu mempertimbangkan beban kerja karyawan saat mengembangkan tujuan kinerja.

## **BAB III**

### **KERANGKA DAN HIPOTESIS**

#### **3.1 Kerangka Pemikiran**

Universitas Hasanuddin Makassar adalah merupakan lembaga atau organisasi yang mempunyai hak dan kewajiban dalam kehidupannya, hal ini berarti bahwa wadah ini adalah orang tapi bukan manusia (orang artinya mempunyai hak dan kewajiban).

Universitas Hasanuddin Makassar ini berkewajiban memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa pencerdasan sebagai peningkatan mutu manusia, yang meliputi kesehatan jasmaniah dan kesenangan rohaniyah.

Universitas Hasanuddin Makassar ini memungkinkan untuk memberi pelayanan kepada masyarakat yang memadai, dan lembaga ini terus membenahi diri dengan perkembangannya yang memadai adalah sangat tergantung dari beban kerja pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin Makassar dipengaruhi kinerja pegawai yang diintervening oleh stres. Dalam penelitian ini yang dikaji adalah:

##### **1. Beban Kerja**

Menurut Sunyoto (2012:64), 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. Volume kerja yang seharusnya menjadi beban kerja normal akan menjadi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) (X).

##### **2. Stres**

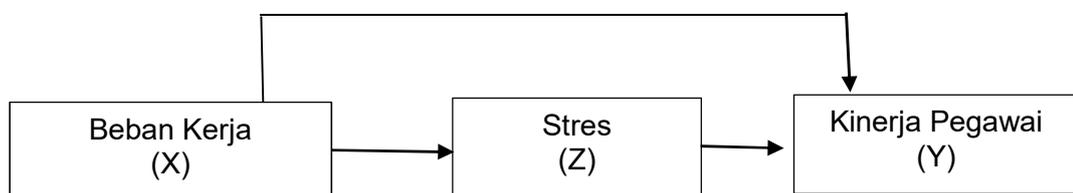
Menurut Nawawi (2006:342), memberikan definisi stres sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tertekan

tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya. Stres (Z)

### 3. Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (2008:2), mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja Karyawan (Y)

Ketiga variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Hasanuddin Makassar, seperti dikemukakan pada kerangka pikir, sebagai berikut :



Gambar 3.1 : Kerangka Konseptual Penelitian

### 3.2 Hipotesis

Menurut Menurut Sugiyono (2008:7) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dan jawaban yang didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang di dapat melalui pengumpulan data. Berdasarkan kajian teori dan kerangka pikir, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H0 : Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara langsung

H0 : Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara tidak langsung melalui variabel stres.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4. 1 Rancangan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian tersebut dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana persepsi, jawaban serta tanggapan dari para responden melalui kuesioner yang akan diberikan kepada responden untuk diisi oleh masing-masing responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Untuk itu metode yang dipakai adalah metode survey. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif korelasional yang menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Teknik analisisnya menggunakan analisa regresi linear berganda yang dinyatakan dalam suatu hubungan matematis yakni pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai bagian keuangan dengan stres sebagai variabel intervening. Unit analisis dalam penelitian ini adalah perorangan yaitu pegawai / staf Universitas Hasanuddin. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan *SPSS for Windows Versi 25*.

#### **4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan pada Kantor Universitas Hasanuddin berlokasi di Jalan Perintis Kemerdekaan KM.10 Tamalanrea, Kota Makassar Sulawesi Selatan. Waktu penelitian di rencanakan selama kurun waktu 2 (dua) bulan yakni Maret – April tahun 2021.

#### **4.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai / staf yang bekerja pada Sub.bagian keuangan Universitas Hasanuddin. Semua anggota

populasi yang berjumlah 119 orang dijadikan sampel untuk diteliti sehingga digunakan sampel jenuh. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan 119 jumlah populasi. Unit kerja sampel yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1  
Pengambilan Sampel

No.	Unit Kerja	Jumlah Sampel
1.	Rektorat (Direktorat/Bagian/Lembaga/Rumah Sakit/UPT/Unit lainnya)	47
2.	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	5
3.	Fakultas Hukum	4
4.	Fakultas Kedokteran	10
5.	Fakultas Teknik	6
6.	Fakultas Pertanian	3
7.	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	5
8.	Fakultas Kehutanan	4
9.	Fakultas Peternakan	5
10.	Fakultas Ilmu Budaya	3
11.	Fakultas Ilmu Kelautan & Perikanan	3
12.	Fakultas Kedokteran Gigi	4
13.	Fakultas Kesehatan Masyarakat	4
14.	Fakultas Keperawatan	3
15.	Fakultas Matematika & Ilmu Pengetahuan Alam	3
16.	Fakultas Farmasi	5
17.	Sekolah Pascasarjana	5
Jumlah		119

Sumber : Bagian Kepegawaian Universitas Hasanuddin, 2021

#### 4.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden. Data tersebut berupa data penilaian responden terhadap pengukuran beban kerja, kinerja pegawai dan stres. Data primer tersebut bersumber dari pegawai/staf Universitas Hasanuddin melalui kuesioner. Sedangkan data sekunder adalah data hasil penelitian yang berkaitan dengan variabel penelitian ini yang bersumber dari jurnal, tesis, dan disertasi.

#### 4.5 Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

##### 1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan dilakukan dengan cara mempelajari berbagai literatur yang berkenaan dengan pokok permasalahan yang dikaji, guna memperoleh landasan teoritis.

##### 2. Kuisisioner.

Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuisisioner (daftar pertanyaan) kepada responden penelitian ini. Kuisisioner disusun untuk mengukur pendapat responden, menggunakan skala Likert lima point yaitu mulai point 5 untuk pendapat Sangat Sesuai (SS) dan point 1 untuk Sangat Tidak Sesuai (STS). Perinciannya adalah sebagai berikut:

- |        |                       |             |   |
|--------|-----------------------|-------------|---|
| a. SS  | = Sangat Sesuai       | diberi skor | 5 |
| b. S   | = Sesuai              | diberi skor | 4 |
| c. CS  | = Cukup Sesuai        | diberi skor | 3 |
| d. TS  | = Tidak Sesuai        | diberi skor | 2 |
| e. STS | = Sangat Tidak Sesuai | diberi skor | 1 |

Daftar pertanyaan/ Pernyataan (kuesioner) dalam penelitian ini disusun dengan mengacu kepada struktur operasional variabel penelitian. Data yang terkumpul selanjutnya diolah dan dianalisis. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian.

### 3. Wawancara

Metode pengumpulan data yang dilakukan melalui dialog langsung dengan para responden atau informan yang telah ditetapkan sebelumnya, yaitu para pegawai / staf pada Universitas Hasanuddin Makassar.

### 4. Observasi

Observasi adalah kegiatan pengamatan langsung terhadap objek kajian untuk memperoleh keterangan dan informasi sebagai data yang akurat tentang hal-hal yang diteliti.

## 4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel dalam penelitian ini adalah beban kerja sebagai variabel bebas (X), kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y) dan stres sebagai variabel intervening (Z). Adapun definisi operasional, beserta indikator pengukurannya sebagaimana pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2  
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Beban Kerja (X1) Putra (2012)	Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang harus dicapai	Target yang harus dicapai	Likert (1-5)
	Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya	Kondisi Pekerjaan	
	Kesan yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya.	Standar Pekerjaan	

Stres (Z) Robbins (2006)	Peralatan kantor yang memadai untuk bekerja dengan nyaman dan atasan yang tegas	Faktor lingkungan, suasana kerja/ruangan yang representatif	Likert (1-5)
	Tuntutan tugas yang tinggi serta tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dijalankan	Faktor organisasi, aturan pekerjaan yang humanis	
	Beban pekerjaan terlalu berat dan masalah ekonomi	Faktor individu, keadaan psikologis pegawai	
Kinerja Karyawan (Y) Dharma (2004)	Jumlah yang dihasilkan atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan	Kuantitas	Likert (1-5)
	Kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas serta keterampilan dan kemampuan karyawan	Kualitas	
	Memaksimalkan waktu yang telah disediakan	Ketepatan Waktu	

#### 4.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data terdiri atas:

##### 4.7.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

###### 4.7.1.1 Uji Validitas

Validitas mempunyai arti suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Instrumen dinyatakan valid apabila mampu mengukur apa yang di inginkan, dengan kata lain mampu memperoleh data dari variabel yang diteliti (Simamora, 2002:58-59).

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang terjadi dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan kita teliti. Kuesioner baru dianggap valid apabila mampu mengukur

apa yang hendak diukur dan untuk itu dilakukan analisis item dengan metode korelasi product moment pearson. Uji validitas dengan metode ini dengan cara menghitung koefisien korelasi antara masing-masing nilai pada nomor pertanyaan tersebut. Selanjutnya koefisien korelasi yang diperoleh  $r$  masih harus diuji signifikansinya bisa menggunakan uji  $t$  atau membandingkannya dengan  $r$  tabel, maka nomor pertanyaan tersebut valid. Bila menggunakan komputer, asalkan  $r$  yang diperoleh diikuti harga  $p < 0,05$  berarti nomor pertanyaan tersebut valid (Supriyanto & Maharani, 2013:48).

#### **4.7.1.2 Uji Reliabilitas**

Selain harus valid, suatu instrument juga harus reliable (dapat diandalkan). Instrumen dikatakan reliable jika alat tersebut menghasilkan yang konsisten bila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Dalam penelitian ini akan dilakukan uji reliabilitas konsistensi dengan menggunakan koefisien alpha cronbach ( $\alpha$ ). Suatu instrumen dapat disebut reliable apabila  $\alpha$  lebih besar dari 0,60 (Sugiyono, 2011:109)

#### **4.7.2 Analisis Data**

Analisis data menurut Supriyanto & Maharani (2013:61) merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden,

menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik.

#### **4.7.2.1 Uji Asumsi Klasik**

##### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*. Jika nilai signifikansi dari hasil *Kolmogorov Smirnov* lebih besar dari 0,05 maka terdistribusi normal dan sebaliknya terdistribusi tidak normal (Supriyanto & Machfudz, 2010:256)

##### 2) Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linear atau tidak. Uji linearitas dilakukan dengan menggunakan *curve estimate*, yaitu gambaran hubungan linear antara variabel X dengan Variabel Y. Jika nilai signifikansi f lebih kecil dari 0,05 maka variabel X tersebut memiliki hubungan linear dengan Y (Supriyanto & Machfudz, 2010:256).

#### **4.7.2.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

*Path analysis* atau analisis jalur di gunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel (Supriyanto & Maharani, 2013:74). Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat

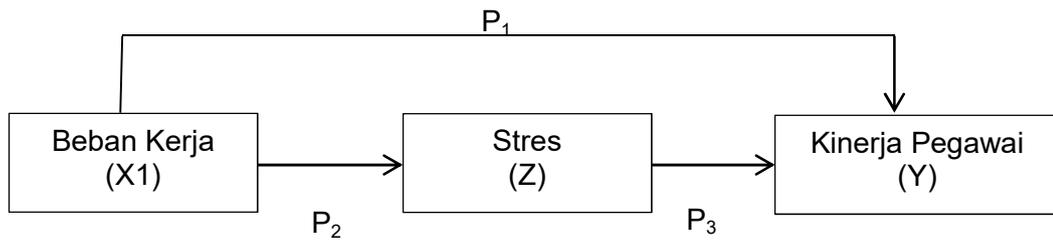
variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Menurut Riduwan dalam Supriyanto dan Maharani (2013:74) bahwa koefisien jalur (path) adalah koefisien regresi yang standart, yaitu koefisien regresi yang di hitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (Z-score).

Dengan menggunakan *path analysis* maka tidak hanya menghitung secara simultan seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat, tetapi juga dapat diketahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. *Path analysis* atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan di antara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*). Tahapan dalam menggunakan analisis jalur (*path analysis*) menurut Solimun dalam Supriyanto & Maharani (2013:74) adalah sebagai berikut:

1) Merancang model berdasarkan konsep dan teori

Pada paradigma jalur digunakan dua macam anak panah yaitu:

- a) Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel bebas (beban kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai)
- b) Anak panah yang menyatakan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas (beban kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) melalui variabel *intervening* (stres)



Gambar 4.1  
Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan gambar diatas setiap nilai P menggambarkan jalur dan koefisien jalur antar variabel. Dari diagram jalur diatas pula didapat persamaan struktural yaitu terdapat dua kali pengujian regresi sebagai berikut:

- a) Pengaruh langsung:  $Z = a + B1X$
- b) Persamaan tidak langsung:  $Y = a + B1X + B2Z$

Keterangan:

Y : Variabel dependent (variabel terikat) yaitu kinerja pegawai

Z : Variabel intervening yaitu stres

B1 : Koefisien regresi

a : Koefisien konstanta

X : Variabel Independent (variabel bebas) yaitu beban kerja

- 2) Pemeriksaan terhadap asumsi yang mendasar

Asumsi yang mendasari *path* adalah sebagai berikut :

- a) Hubungan antara variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri).
  - b) Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan yaitu sistem aliran kausal. Sedangkan pada model yang mengandung kausal resiprokal tidak dapat dilakukan analisis jalur.
  - c) Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval
  - d) Observed variabel diukur tanpa kesalahan (instrument pengukuran variabel dan reliabel).
  - e) Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.
- 3) Pendugaan parameter atau perhitungan koefisien *path*.
  - 4) Pemeriksaan validitas model. Sahih tidaknya suatu model tergantung pada terpenuhi atau tidak asumsi yang melandasinya.
  - 5) Terdapat dua indikator validitas model di dalam analisis *path*, yaitu koefisien determinasi total dan *teori trimming*.

a) Koefisien determinasi total

Total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan:

$$R^2_m = 1 - P^2_{e1} - P^2_{e2} - \dots - P^2_{ep}$$

Dalam hal ini interpretasi terhadap  $R^2_m$  sama dengan interpretasi koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada analisis regresi.

b) *Theory trimming*

Uji validasi koefisien *path* pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai p dari uji t, yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan secara parsial. Berdasarkan teori *triming*, maka jalur-jalur yang non signifikan dibuang, sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empirik.

6) Interpretasi hasil analisis. Dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- a) Dengan memperhatikan hasil validitas model.
- b) Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai kausal ke variabel endogen.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN

#### 5. 1 Karakteristik Responden Penelitian

Tabel 5.1 berikut menyajikan karakteristik identitas 110 responden penelitian yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja

**Tabel 5.1 Karakteristik Responden Penelitian**

No.	Karakteristik	Kriteria	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	68	61,82
		Perempuan	42	38,18
		Jumlah	110	100
2	Usia	20 – 29 tahun	9	8,18
		30 – 39 tahun	52	47,27
		>40 tahun	41	37,27
		*Tidak mengisi	8	7,28
		Jumlah	110	100
3	Pendidikan	SMA/Sederajat	37	33,64
		Sarjana (S1)	51	46,36
		Magister (S2)	20	18,18
		Doktor (S3)	2	01,82
		Jumlah	110	100
4	Lama Bekerja	1 – 10 Tahun	21	19,09
		11 – 20 Tahun	52	47,27
		>21 Tahun	37	33,64
		Jumlah	110	100

*Sumber: data primer diolah, 2021*

Jumlah kuesioner yang disebarkan adalah sebanyak 119 eksemplar. Akan tetapi, dari 119 eksemplar hanya 110 eksemplar yang diterima kembali dan sebanyak 9 eksemplar yang dinyatakan tidak kembali sampai batas waktu yang telah ditentukan. Kuesioner yang tidak kembali dikarenakan kesibukan dari responden yang mengakibatkan tidak sempat mengisi kuesioner yang telah diberikan. Untuk lebih jelasnya, Tabel 5.2 menggambarkan deskripsi kuesioner penelitian.

**Tabel 5.2 Deskripsi Kuesioner Penelitian**

Kuesioner yang disebar	Kuesioner yang tidak kembali		Kuesioner yang kembali		Kuesioner yang dapat diolah
119	9	07,56%	110	92,44	110

*Sumber: data primer diolah, 2021*

Berdasarkan data penelitian menunjukkan bahwa responden:

#### 1. Jenis Kelamin

Sebagian besar responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 68 responden atau 61,82%, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 42 responden atau 38,18%. Perbedaan tidak terlalu signifikan antara jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki dan responden yang berjenis kelamin perempuan jika dikaitkan dengan penelitian ini.

#### 2. Usia

Berdasarkan data hasil penelitian, sebagian responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini berusia antara 20-29 tahun yaitu sebanyak 9 responden atau sebesar 8,18%. Usia 30-39 tahun yaitu sebanyak 52 responden atau sebesar 47,27%. Selanjutnya responden yang berusia diatas 40 tahun keatas yaitu sebanyak 41 responden atau sebesar 37,27%. Namun terdapat beberapa responden yang tidak mencantumkan usia pada lembar kuesioner yaitu sebanyak 8 responden atau sebesar 7.28%. Usia responden memperlihatkan tingkat kedewasaan dan kematangan, sehingga dapat memengaruhi kualitas jawaban dan persepsi responden mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai bagian keuangan dengan stres sebagai variabel intervening di Universitas Hasanuddin.

#### 3. Pendidikan

Tingkat pendidikan responden digunakan sebagai indikator untuk mengetahui tingkat intelektualitas responden yang berpartisipasi dalam penelitian

ini, sehingga dapat memengaruhi kualitas jawaban dan persepsi responden mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai bagian keuangan dengan stres sebagai variabel intervening. Sebagian besar responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini memiliki jenjang pendidikan SMA/ sederajat yaitu sebanyak 37 responden atau sebesar 33,64%. Selain itu, responden yang memiliki jenjang Sarjana (S1) yaitu sebanyak 51 responden atau sebesar 46,36%. Responden yang memiliki jenjang pendidikan Magister (S2) yaitu sebanyak 20 responden atau sebesar 18,18% dan jenjang pendidikan Doktor (S3) yaitu sebanyak 2 responden atau sebesar 01,82%.

#### 4. Lama Bekerja

Lama bekerja diyakini akan menjadi salah faktor yang mampu memengaruhi jawaban responden atas pertanyaan/ pernyataan dalam penelitian. Berdasarkan data lama bekerja yang dihasilkan, mayoritas responden telah bekerja selama lebih dari 1 sampai 10 tahun yaitu sebanyak 21 responden atau sebesar 19,09%, kemudian sebanyak 52 responden atau sebesar 47,27% telah bekerja selama 11 sampai 20 tahun dan sebanyak 37 responden atau sebesar 33,64% telah bekerja selama lebih dari 21 tahun. Berdasarkan data tersebut, mayoritas responden sudah berpengalaman dalam bekerja dengan durasi waktu yang relatif lama.

## 5.2 Hasil Analisis Data

### 5.2.1 Hasil Deskripsi Jawaban Beban Kerja

**Tabel 5.3**  
**Hasil Jawaban Responden**  
**Variabel Beban Kerja**

Item	Jawaban Responden											
	X1.1	%	X1.2	%	X1.3	%	X1.4	%	X1.5	%	X1.6	%
STS	6	5,5	8	7,3	9	8,2	9	8,2	5	4,5	5	4,5
TS	17	15,5	18	16,4	25	22,7	21	19,1	27	24,5	32	29,1
CS	43	39,1	45	40,9	31	28,2	46	41,8	36	32,7	37	33,6
S	34	30,9	30	27,3	39	35,5	27	24,5	30	27,3	27	24,5

SS	10	9,1	9	8,2	6	5,5	7	6,4	12	10,9	9	8,2
Jumlah	110	100	110	100	110	100	110	100	110	100	100	110

*Sumber: data diolah, 2021*

Dari tabel 5.3 diatas diketahui bahwa tanggapan responden tentang jumlah pegawai yang ada saat ini dari pertanyaan pertama (X1.1) sebanyak 39,1% dari 110 orang responden menjawab cukup sesuai, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar menyatakan bahwa jumlah pegawai yang ada saat ini sudah cukup untuk menangani pekerjaan yang ada, tapi sebanyak 15,5% dari 110 responden menjawab tidak sesuai, itu berarti sebagian kecil menganggap pegawai yang ada saat ini belum mencukupi untuk menangani pekerjaan yang ada.

Selanjutnya pendapat responden tentang waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditunjukkan pada tabel 5.3 dari pertanyaan (X1.2) 40,9% dari 110 responden menjawab cukup sesuai, maka dapat diartikan bahwa waktu untuk menyelesaikan pekerjaan sudah cukup.

Selanjutnya pendapat responden tentang melakukan pekerjaan sehari-hari yang ditunjukkan pada tabel 5.3 dari pertanyaan (X1.3) sebanyak 35,5% dari 110 responden menjawab sesuai, maka dapat diartikan bahwa sebagian besar pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin selalu mengerjakan pekerjaan yang sama setiap harinya. Dengan hal tersebut maka pimpinan harus berusaha bagaimana agar pegawai tidak bosan melakukan pekerjaannya.

Lalu tanggapan responden tentang pada saat-saat tertentu mereka sangat sibuk dengan pekerjaan mereka ditunjukkan pada tabel 5.3 dari pertanyaan (X1.4) sebanyak 41,8% dari 110 responden menjawab cukup sesuai, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin pada saat-saat tertentu menjadi sangat sibuk dengan pekerjaan mereka.

Selanjutnya pendapat responden tentang beban pekerjaan tupoksi sudah sesuai dengan standar pekerjaan yang ditunjukkan pada tabel 5.3 dari pertanyaan (X1.5) sebanyak 32,7% dari 110 responden menjawab cukup sesuai maka dapat diketahui bahwa beban kerja tupoksi pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin sudah sesuai dengan standar pekerjaan para pegawai.

Lalu tanggapan responden tentang pegawai menikmati pekerjaannya dari tabel 5.3 dari pertanyaan (X1.6) sebanyak 33,6% dari 110 responden menjawab cukup sesuai, itu artinya sebagian besar pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin menikmati pekerjaan yang mereka lakukan.

### 5.2.2 Hasil Deskripsi Jawaban Stres

**Tabel 5.4**  
**Hasil Jawaban Responden**  
**Variabel Stres**

Item	Jawaban Responden											
	Z.1	%	Z.2	%	Z.3	%	Z.4	%	Z.5	%	Z.6	%
STS	0	0	3	2,7	0	0	49	44,5	0	0	2	1,8
TS	8	7,3	8	7,3	16	14,5	17	15,5	14	12,7	10	9,1
CS	29	26,4	29	26,4	28	25,5	33	30	41	37,3	39	35,5
S	59	53,6	53	48,2	57	51,8	1	0,9	38	34,5	46	41,8
SS	14	12,7	17	15,5	9	8,2	10	9,1	17	15,5	13	11,8
Jumlah	110	100	110	100	110	100	110	100	110	100	100	110

*Sumber: data diolah, 2021*

Berdasarkan hasil perhitungan rentang skala yang disajikan dari tabel 5.4 diketahui bahwa atasan pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin akrab dengan pegawainya dari pertanyaan (Z1) sebanyak 53,6% dari 110 responden menjawab menjawab sesuai dan cukup sesuai 26,4%, maka dapat diketahui bahwa pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin melakukan pendekatan dengan pegawai dengan baik sehingga timbul rasa keakraban antara atasan dengan pegawai.

Lalu tanggapan responden tentang keputusan atau kebijakan yang dibuat oleh pimpinan dari tabel 5.4 dari pertanyaan (Z2) sebanyak 48,2% dari 110

responden menjawab sesuai, maka dapat diketahui bahwa pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin sebagian besar menyatakan sesuai dengan keputusan atau kebijakan yang dibuat pimpinannya.

Pendapat responden tentang kantor menuntut lebih dari kemampuan yang dimiliki pegawai dari tabel 5.4 dari pertanyaan (Z3) sebanyak 57% dari 110 responden menjawab sesuai, maka dapat diketahui bahwa bagian keuangan Universitas Hasanuddin menuntut lebih dari kemampuan yang dimiliki pegawai dengan fasilitas yang memadai.

Pendapat responden tentang hubungan yang kurang baik dengan rekan kerja dari tabel 5.4 dari pertanyaan (Z4) sebanyak 44,5% dari 110 responden menjawab sangat tidak sesuai, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin memiliki hubungan yang baik-baik saja dengan rekan kerjanya.

Pendapat responden tentang mereka harus bekerja secara cepat untuk menyelesaikan pekerjaannya dari tabel 5.4 dari pertanyaan (Z5) sebanyak 37,3% dari 110 responden menjawab cukup sesuai, maka dapat diartikan bahwa sebagian besar pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin sependapat mereka harus bekerja dengan sangat cepat untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Tanggapan responden mengenai gaji yang diterima sudah mencukupi dari tabel 5.4 dari pertanyaan (Z6) sebanyak 41,8% dari 110 responden menjawab sesuai, maka dapat diketahui bahwa pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin merasa gajinya sudah mencukupi kehidupannya, walaupun ada beberapa pegawai yang merasa tidak sesuai dengan gajinya sekarang.

### 5.2.3 Hasil Deskripsi Jawaban Kinerja Pegawai

**Tabel 5.5**  
**Hasil Jawaban Responden**  
**Variabel Kinerja Pegawai**

Item	Jawaban Responden											
	Y.1	%	Y.2	%	Y.3	%	Y.4	%	Y.5	%	Y.6	%
STS	0	0	0	0	0	0	1	0,9	0	0	0	0
TS	7	6,4	7	6,4	7	6,4	10	9,1	11	10	8	7,3
CS	26	23,6	29	26,4	27	24,5	40	36,4	43	39,1	39	35,5
S	52	47,3	50	45,5	53	48,2	35	31,8	31	28,2	50	45,5
SS	25	22,7	24	21,8	23	20,9	24	21,8	25	22,7	13	11,8
Jumlah	110	100	110	100	110	100	110	100	110	100	100	110

*Sumber: data diolah, 2021*

Berdasarkan hasil perhitungan tentang skala yang disajikan dari tabel 5.5 diketahui bahwa pada bagian keuangan Universitas Hasanuddin pegawai selalu mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dari pertanyaan (Y1) sebanyak 47,3% dari 110 responden menjawab sesuai, maka dari itu dapat diketahui bahwa pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin selalu mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing pegawai.

Dari hasil perhitungan yang disajikan dari tabel 5.5 diketahui bahwa pegawai bekerja sesuai dengan target yang ditentukan dari pertanyaan (Y2) sebanyak 45,5% dari 110 responden menjawab sesuai, maka dapat diketahui bahwa pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin selalu bekerja sesuai target yang telah ditentukan.

Pendapat responden tentang melakukan pekerjaan selalu berorientasi pada keberhasilan pada tabel 5.5 dari pertanyaan (Y3) sebanyak 48,2% dari 110 responden menjawab sesuai, maka dapat diketahui sebagian besar pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin melakukan pekerjaannya selalu berorientasi pada keberhasilan.

Berdasarkan hasil perhitungan rentang skala yang disajikan dari tabel 5.5 diketahui bahwa pegawai selalu melakukan tugas dengan maksimal sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dari pertanyaan (Y4) sebanyak 36,4% dari 110 responden menjawab cukup sesuai, maka dapat diketahui bahwa pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin selalu melakukan tugas dengan maksimal sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi).

Dari hasil perhitungan yang disajikan dari tabel 5.5 pegawai mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan secara tepat waktu dari pertanyaan (Y5) sebanyak 39,1% dari 110 responden menjawab cukup sesuai, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan secara tepat waktu.

Pendapat responden tentang pegawai mampu menyelesaikan beberapa tugas dalam waktu yang cukup singkat pada tabel 5.5 dari pertanyaan (Y6) sebanyak 45,5% dari 110 responden menjawab sesuai, maka dapat diketahui sebagian besar pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin merasa mampu menyelesaikan beberapa tugas dalam waktu yang cukup singkat meskipun tidak semua pegawai mampu menyelesaikan secara cepat.

### **5.3 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

#### **5.3.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk melihat valid tidaknya masing-masing instrumen dalam beban kerja dan stres serta kinerja pegawai. Nilai  $r$  tabel dari pengujian ini adalah 0,1874 dengan  $DF=N-2$  taraf signifikansi 0,05 (5%). Instrumen dinyatakan valid jika angka koefisien korelasi yang diperoleh lebih besar dari nilai  $r$  tabel. Adapun hasil uji validitas pada pengujian ini untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.6**

**Uji Validitas Beban Kerja Tupoksi**

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
X1	X1.1	0,795	0,1874	Valid
	X1.2	0,869	0,1874	Valid
	X1.3	0,779	0,1874	Valid
	X1.4	0,748	0,1874	Valid
	X1.5	0,855	0,1874	Valid
	X1.6	0,724	0,1874	Valid

*Sumber: data diolah, 2021*

Dari tabel 5.6 dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja menunjukkan hasil valid. Hal ini dibuktikan bahwa nilai koefisien lebih besar dari nilai kritik atau r tabel pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian semua instrumen dari variabel beban kerja tupoksi yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan beban kerja tupoksi di bagian keuangan Universitas Hasanuddin. Adapun untuk mengetahui uji validitas pada tabel stres (Z) dapat dilihat dari tabel 5.7.

**Tabel 5.7**

**Uji Validitas Stres**

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
Z	Z.1	0,749	0,1874	Valid
	Z.2	0,817	0,1874	Valid
	Z.3	0,689	0,1874	Valid
	Z.4	0,762	0,1874	Valid
	Z.5	0,723	0,1874	Valid
	Z.6	0,729	0,1874	Valid

*Sumber: data diolah, 2021*

Dari tabel 5.7 dapat disimpulkan variabel stres menunjukkan hasil valid. Hal ini dibuktikan bahwa nilai koefisien lebih besar dari nilai r tabel pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian semua instrumen dari variabel stres yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan stres di bagian keuangan Universitas Hasanuddin. Adapun untuk mengetahui uji validitas pada tabel kinerja pegawai (Y) dapat dilihat dari tabel 5.8

**Tabel 5.8**

**Uji Validitas Kinerja Pegawai**

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
Y	Y.1	0,772	0,1874	Valid
	Y.2	0,792	0,1874	Valid
	Y.3	0,802	0,1874	Valid
	Y.4	0,808	0,1874	Valid
	Y.5	0,666	0,1874	Valid
	Y.6	0,699	0,1874	Valid

*Sumber: data diolah, 2021*

Dari tabel 5.8 dapat disimpulkan variabel kinerja pegawai menunjukkan hasil valid. Hal ini dibuktikan bahwa nilai koefisien lebih besar dari nilai r tabel pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian semua instrumen dari variabel kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan kinerja pegawai di bagian keuangan Universitas Hasanuddin.

**5.3.2 Uji Reliabilitas**

Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 5.9 dibawah :

**Tabel 5.9**

**Uji Reliabilitas**

Item	Koefisien Reliabilitas	Hasil Uji
Beban Kerja	0,884	Reliabel
Stres	0,839	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,849	Reliabel

*Sumber: data diolah, 2021*

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel. Hal tersebut dikarenakan koefisien *Cronbach's Alpha* di atas 0,6. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dalam penelitian ini meskipun dilakukan pengujian secara berulang-ulang dapat menghasilkan hasil yang sama sehingga kuesioner dapat digunakan untuk melakukan pengujian selanjutnya.

## 5.4 Uji Asumsi Klasik

### 5.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas untuk mengetahui apakah model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogrov-Smirnov. Jika nilai signifikansi dari hasil uji Kolmogrov-Smirnov  $> 0,05$ , maka asumsi normalitas terpenuhi.

**Tabel 5.10**

### Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	Unstandardized Residual
N		110	110
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	2.62173387	2.63626621
Most Extreme Differences	Absolute	.073	.063
	Positive	.073	.063
	Negative	-.042	-.049
Test Statistic		.073	.063
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>	.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

*Sumber: data diolah, 2021*

Dari data Tabel 5.10 menunjukkan dua persamaan Unstandardized Residual, nilai Kolmogrov-Smirnov Z untuk persamaan pertama 0,073, persamaan kedua 0,063. Nilai tersebut menunjukkan angka lebih besar dari 0,05, selain itu dinyatakan dengan Asymp. Sig. (2-tailed) menunjukkan persamaan pertama dengan nilai 0,200 dan persamaan kedua dengan nilai 0,200, angka tersebut menunjukkan angka lebih besar dari 0,05. Dengan demikian instrumen

dalam penelitian ini dikatakan normal. Sehingga dalam penelitian ini data yang diolah dikatakan Normal dari pembuktian Tabel 5.10.

#### 5.4.2 Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*, yaitu gambaran hubungan linear antar variabel X dengan variabel Y. Jika nilai sig  $f < 0,05$ , maka variabel X memiliki hubungan linear dengan Y (Supriyanto & Machfudz, 2010:256)

**Tabel 5.11**

#### Uji Linearitas Variabel X ke Z

##### Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Stres (Z)

Equation	R Square	Model Summary				Parameter Estimates	
		F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.548	130.848	1	108	.000	10.508	.586

The independent variable is Beban Kerja (X1).

Sumber: data diolah, 2021

Dari Tabel 5.11 dapat disimpulkan bahwa uji linearitas terpenuhi, dikarenakan nilai signifikansi variabel beban kerja (X) terhadap stres (Z)  $0,000 < 0,05$ .

**Tabel 5.12**

#### Uji Linearitas Variabel X ke Y

##### Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Equation	R Square	Model Summary				Parameter Estimates	
		F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.474	97.130	1	108	.000	32.676	-.550

The independent variable is Beban Kerja (X1).

Sumber: data diolah, 2021

Dari Tabel 5.12 dapat disimpulkan bahwa uji linearitas terpenuhi, dikarenakan nilai signifikansi variabel beban kerja (X) terhadap kinerja pegawai (Y)  $0,000 < 0,05$ .

**Tabel 5.13**

**Uji Linearitas Variabel Z ke Y**

**Model Summary and Parameter Estimates**

Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Equation	R Square	Model Summary				Parameter Estimates	
		F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.486	102.077	1	108	.000	37.507	-.704

The independent variable is Stres (Z).

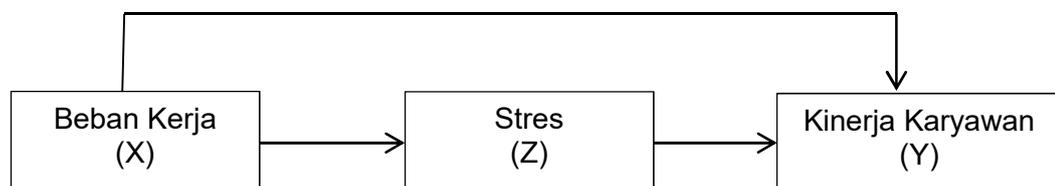
Sumber: data diolah, 2021

Dari Tabel 5.13 dapat disimpulkan bahwa uji linearitas terpenuhi, dikarenakan nilai signifikansi variabel stres (Z) terhadap kinerja pegawai (Y)  $0,000 < 0,05$ .

Penelitian ini dari variabel yang ada yakni beban kerja (X dan stres (Z) telah terpenuhi dan kedua variabel tersebut memiliki hubungan linear. Selanjutnya penelitian ini dilanjutkan dengan Uji Analisis Jalur.

**5.5 Uji Analisis Jalur (Path Analysis)**

**5.5.1 Menentukan Diagram Jalur**



**Gambar 5.1**  
**Diagram Jalur dari Model Teoritis Penelitian**

Pengujian analisis jalur (*Path Analysis*) dilakukan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung. Tujuan penggunaan analisis jalur dalam penelitian ini untuk membuktikan hipotesis penelitian mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai (Y) secara langsung dan tidak langsung melalui stres (Z) sebagai variabel *intervening*.

### 5.5.2 Perhitungan Koefisien Jalur (Uji Signifikansi)

**Tabel 5.14**  
**Pengaruh Antar Variabel**

Pengaruh	Beta	t-hitung	Sig	R <sup>2</sup>
X → Z	0,740	11.439	0,000	54,8%
X → Y	- 0,381	- 3,955	0,000	55,1%
Z → Y	- 0,415	- 4,313	0,000	0,1%

Sumber: data diolah, 2021

Dalam penelitian ini akan dilakukan dua model pengujian. Model yang pertama adalah melihat pengaruh beban kerja terhadap stres, sedangkan yang kedua yaitu untuk melihat pengaruh beban kerja dan stres terhadap kinerja pegawai. Penjelasan mengenai model pengujian akan dijelaskan sebagai berikut:

Model 1: Beban Kerja terhadap Stres



**Gambar 5.2**

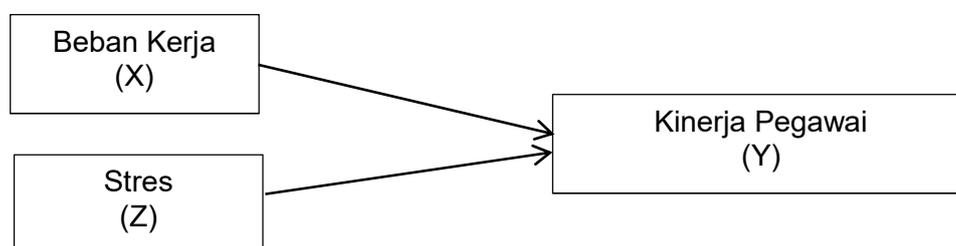
#### **Model Penelitian 1**

Persamaan jalur yang terbentuk yaitu:

$$Z = 0,740 X + e1$$

Nilai *standardized Coefisien Beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel beban kerja terhadap stres sebesar 0,740 dan nilai signifikan dalam penelitian ini lebih kecil dari taraf nyata yaitu sebesar  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stres. Artinya bahwa perubahan sebesar 54,8% pada stres disebabkan oleh perubahan beban kerja.

Model 2: Pengaruh Beban Kerja dan Stres terhadap kinerja Pegawai



**Gambar 5.3**

**Model Penelitian 2**

Persamaan jalur yang terbentuk yaitu:

$$Y = - 0,381 X + (- 0,415 Z) + e_2$$

Nilai *standardized Coefisien Beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai sebesar - 0,381 dan nilai signifikan dalam penelitian ini lebih kecil dari taraf nyata yaitu sebesar  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Nilai *standardized Coefisien Beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel stres terhadap kinerja pegawai sebesar -0,415 dan nilai signifikan dalam penelitian ini lebih kecil dari taraf nyata yaitu sebesar  $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel stres berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 5.5.3 Perhitungan Pengaruh

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Untuk menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect*) formula yang digunakan adalah sebagai berikut:

1) Pengaruh variabel beban kerja terhadap stres

$$X \rightarrow Z = 0,740$$

2) Pengaruh variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai

$$X \rightarrow Y = - 0,381$$

3) Pengaruh variabel stres terhadap kinerja pegawai

$$Z \rightarrow Y = - 0,415$$

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) formula yang digunakan adalah sebagai berikut:

Pengaruh Tidak Langsung Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Stres

$$X \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,740 \times - 0,415) = - 0,307$$

c. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Untuk menghitung pengaruh total (*Total Effect*) formula yang digunakan dapat dilihat pada tabel 5.15 berikut:

**Tabel 5.15**

**Pengaruh Total**

Variabel Independen	Pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai	Pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui stres	Pengaruh Total
Beban Kerja X	- 0,381	- 0,307	- 0,688

Sumber: data diolah, April 2021

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan sesuai Tabel 5.15 diatas dapat di jelaskan hasil analisis jalur (*path analysis*) yaitu variabel beban kerja pengaruh langsungnya terhadap kinerja pegawai sebesar -0,381 atau negatif sedangkan pengaruh tidak langsungnya terhadap kinerja pegawai melalui stres sebesar -0,307.

## **BAB VI**

### **PEMBAHASAN**

#### **6.1 Pengaruh Secara Langsung Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai bagian keuangan pada Universitas Hasanuddin, hal ini dapat dilihat dari nilai *Standardized Coefisien Beta* yang menunjukkan besarnya kontribusi variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai sebesar hasil pengujian menunjukkan *p-value* (0,000) lebih kecil dari alpha 5% (0,050) maka disimpulkan terdapat pengaruh dan signifikan beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Safitri, Laily Nurida dan Mardi Astutik (2019) yang menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dan berlebihan menyebabkan peningkatan stres perawat dan stres yang tinggi menyebabkan penurunan pada kepuasan kerja perawat. Begitu juga dengan penelitian dari Purbaningrat, Putu Melati (2015) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dengan stres sebagai variabel mediasi dan stres berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan Asbath, Raunaqi (2017) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika beban kerja meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat. Hal ini disebabkan karena perusahaan menambah beban pekerjaan karyawan dimaksudkan agar karyawan lebih merasa ada tantangan, dengan begitu akan meningkatkan kinerja karyawan yang ada. Adanya pengaruh tidak langsung

yang positif signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui stres, ini menunjukkan bahwa ketika beban kerja tinggi diikuti dengan stres yang tinggi pula maka kinerja karyawan juga akan tinggi. Begitu juga sebaliknya.

Berdasarkan hasil observasi dan hasil jawaban dari responden diketahui bahwa di Universitas Hasanuddin saat ini mengalami kekurangan pegawai bagian keuangan yang menyebabkan bertambahnya beban kerja terhadap pegawai yang ada saat ini, walaupun begitu hal tersebut tidak membuat kinerja para pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin menurun.

Dapat diketahui dari kuesioner yang dibagikan oleh peneliti bahwa kebanyakan dari mereka menikmati pekerjaan yang mereka kerjakan, dan juga waktu yang diberikan oleh pimpinan dirasa cukup untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada. Oleh karena itu beban kerja yang berlebihan bisa menurunkan kinerja pegawai.

Dapat dikatakan bahwa di Universitas Hasanuddin ini dalam menganalisa beban kerja cukup bagus, karena pada kondisi dimana pegawai yang jumlahnya memadai ini dapat dimaksimalkan dengan beban pekerjaan yang banyak tetapi masih dirasa tidak membebani pegawai yang ada. Sesuai dengan teori menurut Simamora (1995:57), analisis beban kerja adalah mengidentifikasi baik jumlah karyawan maupun kualifikasi karyawan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Analisa jabatan ini dimaksudkan agar beban kerja yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut, tidak terlalu sedikit dan juga tidak terlalu berlebihan.

## **6.2 Pengaruh Tidak Langsung Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Stres**

Dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja pegawai. Mengenai pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui stres dapat diketahui dengan mengalikan hasil pengaruh variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai dan hasil pengaruh stres terhadap kinerja pegawai sehingga pengaruh tidak langsungnya didapat yaitu  $-0,307$ .

Nilai signifikan ( $0,000$ ) lebih kecil dari alpha  $5\%$  ( $0,050$ ), maka disimpulkan terdapat pengaruh tidak langsung yang negatif signifikan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui stres. Artinya, apabila beban kerja rendah diikuti dengan stres yang rendah maka kinerja pegawai akan tinggi. Sebaliknya apabila beban kerja tinggi diikuti dengan stres yang tinggi maka kinerja pegawai akan semakin menurun.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wijaya, Andri (2018) yang menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh stres. Semakin besar beban kerja, semakin tinggi tingkat stres, dan kepuasan kerja karyawan pun menurun.

Stres pada sebuah organisasi bisa timbul secara alami maupun diciptakan. Stres yang timbul secara alami merupakan hal yang wajar, karena adanya dinamika pekerjaan serta pengaruh globalisasi dan transformasi yang semakin berkembang pesat. Stres juga dapat diciptakan oleh organisasi dengan tujuan membantu pegawai dan instansi dalam hal kinerja pegawai. Hal tersebut sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Robbins (2006:306) yaitu stres pada tingkat rendah sampai sedang merangsang tubuh dan

meningkatkan kemampuan bereaksi sehingga pada saat inilah kinerja pegawai akan lebih baik.

Berdasarkan hasil observasi dan hasil jawaban dari responden dapat diketahui bahwa banyak dari pegawai yang cukup setuju bahwa instansi menuntut lebih dari kemampuan yang pegawai miliki, dan juga mereka merasa harus bekerja cepat untuk menyelesaikan pekerjaannya. Mungkin hal-hal seperti itu yang dilakukan oleh Universitas Hasanuddin untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

Selain memberikan beban-beban pekerjaan yang tidak terlalu berat dan juga menuntut pegawainya untuk lebih keras lagi dalam bekerja, pimpinan dilingkup Universitas Hasanuddin tidak lupa juga melakukan pendekatan-pendekatan terhadap pegawainya. Hal ini dapat diketahui dari jawaban responden bahwa atasannya akrab dengan pegawainya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pernyataan Hastutiningsih, Artha (2019) yaitu sejalan dengan meningkatnya stres maka akan mengakibatkan kinerja individu yang buruk. Karena stres mempengaruhi kinerja pegawai dalam kegiatan sehari-harinya.

## **BAB VII**

### **PENUTUP**

Pada bab ini dipaparkan kesimpulan dari seluruh hasil pengujian yang berdasarkan pada rumusan masalah dan hipotesis. Bab ini juga memberikan saran atas dasar hasil penelitian. Berikut pemaparan kesimpulan dan saran dari peneliti

#### **7.1 Kesimpulan**

Berdasarkan tujuan penelitian dan rumusan masalah yang dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh secara langsung negatif signifikan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin, artinya jika beban kerja meningkat maka kinerja pegawai cenderung menurun. Hal ini disebabkan karena pegawai bagian keuangan Universitas Hasanuddin beban pekerjaannya yang relatif sedang agar kinerja pegawai semakin meningkat.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh tidak langsung yang negatif signifikan antara beban kerja terhadap kinerja pegawai yang diintervening stres, ini menunjukkan bahwa ketika beban kerja tinggi diikuti dengan stres yang tinggi pula maka kinerja pegawai akan menurun. Begitu juga sebaliknya. Hal ini disebabkan bagian keuangan Universitas Hasanuddin memiliki pekerjaan yang bertambah banyak. Dengan begitu bagian keuangan Universitas Hasanuddin memberikan beban

pekerjaan pegawai yang terencana sehingga tingkat stres pegawai menurun yang akan membuat kinerja pegawai semakin meningkat.

## **7.2 Implikasi**

Hasil penelitian ini memberikan implikasi baik secara teoritis maupun secara praktis dalam hal kinerja pegawai yaitu:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam penambahan literatur atau referensi dalam hal kinerja pegawai.
2. Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perkembangan mengenai kinerja pegawai serta dapat memberikan suatu gambaran mengenai beban kerja dan tingkat stres. Selain itu, penelitian ini memberikan informasi bagi pengembangan pengetahuan kinerja pegawai secara umum

## **7.3 Keterbatasan Penelitian**

Adapun keterbatasan dalam penelitian yaitu, dalam melakukan penyebaran kuesioner peneliti tidak sepenuhnya menerima hasil kuesioner yang diakibatkan oleh kesibukan pegawai.

## **7.4 Saran**

Berdasarkan kesimpulan dari hasil analisis data yang dilakukan maka diajukan beberap saran yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Bagian Keuangan Universitas Hasanuddin

Pimpinan harus berusaha bagaimana agar pegawai tidak bosan melakukan pekerjaannya. Pimpinan Bagian Keuangan Universitas Hasanuddin hendaknya memberikan penyegaran pekerjaan dalam bidang keuangan kepada pegawai agar tidak bosan dalam rutinitasnya. Pembagian tugas harus merata agar beban kerja pegawai merata dan tidak ada yang over load dalam hal pekerjaan. Universitas Hasanuddin diharapkan untuk mempertahankan dan meningkatkan pemberian waktu yang cukup untuk

menyelesaikan suatu penugasan untuk meringkankan beban kerja, memperhatikan kenaikan posisi dalam bekerja dan memperhatikan posisi sesuai dengan kemampuan pegawai untuk mengurangi stres dan gaji yang diberikan harus adil sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan pegawai.

## 2. Bagi Pihak Lain

Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian yang serupa dengan menambahkan variabel-variabel lain berupa perubahan status dari Badan Layanan Umum (BLU) kepada status Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTNBH) yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ade Karina (2016).. *Pengaruh Beban Kerja dan Stres Terhadap Kinerja Kepala Desa Se-Kabupaten Jember dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Tesis Magister Manajemen Universitas Jember, Jember.
- Ahmad , Komaruddin (1996). *Dasar-dasar Manajemen Modal Kerja*, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Anoraga, Pandji (2005). *Manajemen Bisnis*, Cetakan Ketiga, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Artha Tri Hastutiningsih (2019). *Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Stres*. Prosiding National Conference on Applied Business, Yogyakarta.
- Asbath, Raunaqi (2017). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Jatim Cabang Bawean*. Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Astianto, Anggit (2014). *Pengaruh stress kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Surabaya*, Jurnal Ilmu & Riset Manajemen, Vol. 3. No.7, Surabaya.
- Dharma, Surya (2004). *Manajemen Kinerja: Falsafah, Teori, dan Penerapannya*, Program Pascasarjana FISIP, Jakarta.
- Handoko, T. Hani (2011). *Manajemen*, Edisi Kedua, BPFE-YOGYAKARTA, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu sp, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan \*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- <https://www.gurupendidikan.co.id/pengertian-manajemen-sumber-daya-manusia>
- Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 Tentang Hari Kerja Di Lingkungan Lembaga Pemerintah.

- Laily Nurida Safitri, Mardi Astutik (2019). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Dengan Mediasi Stres*. Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara, Vol 2 No 1 Juni 2019, Jombang.
- Luthans, J. Fred. (2006). *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*, Terjemahan oleh Vivin Andhika Yuwono, dkk, ANDI, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.P., 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset, Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegaran, A. P (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Persadakarya.
- Manulang, 1996, *Manajemen Tenaga Kerja*, Karya Darma IIP, Jakarta
- Maharani, Rahmi, Apri Budianto (2019). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stress Kerja Dan Kinerja Perawat Rawan Inap Dalam*. Jurnal of Management Review, Vol 3 No. 2, Ciamis.
- Mahfudz, Muhammad (2017). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Stres Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Divisi Sales Consumer PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*. Jurnal EKSKUTIF, Vol. 14 No. 1, Jakarta.
- Mathis., Jackson (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Salemba Empat, Yogyakarta.
- Moeheriono (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Ghalia Indonesia, Bogor
- Mulyana, Ahmad Ahid. (2010). *Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul*. Kes Mas, Vol 4 No. 2 Bantul.
- Nawawi, Hadari, 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Dilingkungan Perusahaan dan Industri*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Makasar; Alfabeta Bandung.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Aparatur Sipil Negara
- Putu Melati Purbaningrat (2015). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan stres Sebagai Variabel Mediasi*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.4, No. 5, Bali.

- Riduwan dan Akdon, 2010. *Rumus dan Data dalam Analisis Data Statistika*. Alfabeta, Bandung.
- Rivai Veithzal, Dato', Ahmad Fawsi dan Moh Basri, 2008. *Performance Appraisal*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins SP., Judge. (2006). *Perilaku Organisasi*, Prentice Hall, Jakarta.
- Robbins SP., Judge. (2008). *Perilaku Organisasi* buku 2, Prentice Hall, Jakarta.
- Sanjaya, Frengky, 2012. *Pengaruh stres terhadap kinerja karyawan dengan kecerdasan emosi sebagai moderating variabel*, Journal of economic education, Semarang.
- Sastrohadiwiryono, Siswanto, 2002, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*, cetakan pertama, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sasono, Eko. (2004). *Mengelola Stres*, Jurnal Fokus Ekonomi. Vol III. No.2.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Refika Aditama, Bandung.
- Siagian, Sondang P. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Simamora, Henry (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Simamora, Henry (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Soleman, A (2011). *Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia dengan Pendekatan Recommended Weith Limit*. ARIKA, Vol 5 No 2
- Sunyoto, Danang (2012). *Dasar-dasar manajemen pemasaran*. Cetakan Pertama, CAPS, Yogyakarta
- Supriyanto, Ahmad Sani dan Maharani, Vivin (2013) *Metodologi Penelitian Sumber Daya Manusia*, UIN Press, Malang.
- Supriyanto, Ahmad Sani dan Masyhuri, Mahfudz (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, UIN Press, Malang.
- Sutarto (2006). *Dasar-dasar Organisasi*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.

- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, CV. Alfabeta, Bandung
- Timpe, A.Dale (1993). *Kinerja Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Elex Media Komputindo, Gramedia, Jakarta.
- Universitas Hasanuddin. 2013. *Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi*. Makassar.
- Wibowo (2010). *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Wijaya, Andri (2018). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stres Sebagai Variabel Mediasi Pada Pekerja Di Hotel Maxone Di Kota Malang*. Jurnal Parsimonia, Vol. 4 No. 3, Malang.