

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam sub-bab berikut ini akan dipaparkan mengenai teori-teori yang relevan dengan penelitian yang telah dikemukakan oleh berbagai para ahli mengenai variabel-variabel yang hendak diteliti, selain itu dalam sub-bab ini pula akan dipaparkan mengenai kerangka pemikiran dari penelitian ini sehingga dapat menjawab rumusan masalah yang diteliti secara teoritis.

2.1.1 Manajemen

Pengertian manajemen secara sederhana adalah mengatur, dari kata to manage. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen.

Menurut James A. F. Stoner yang dikutip oleh Irham Fahmi (2017:59), mengemukakan bahwa Manajemen adalah

“Proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”

Sedangkan menurut Mary Parker Follet yang dikutip oleh Handoko (2014:8), juga mengemukakan bahwa Manajemen adalah

“Manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Secara umum pengertian manajemen adalah ilmu dan seni

perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Selain itu menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:2) menyatakan bahwa manajemen adalah

“Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.”

Berdasarkan pengertian manajemen menurut beberapa ahli diatas maka dapat dikatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.1 Fungsi Fungsi Manajemen

Menurut George R. Terry (2013), Manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Manajemen juga berupaya untuk menjadi efektif, dengan menyelesaikan tugas-tugas demi terwujudnya sasaran organisasi.

Fungsi manajemen dalam hal ini adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Henry mengemukakan fungsi manajemen terdiri atas planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling. Pendapat lain dari Robbins dalam bukunya menyebutkan bahwa fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Planning yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang akan menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organizing yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Actuating yaitu menggerakan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling yaitu mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum, serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

2.1.1.2 Unsur Unsur Manajemen

Unsur Manajemen dalam pelaksanaannya saling berkaitan erat satu sama lainnya. Masing-masing dari faktor hal yang demikian tidak bisa dipisahkan

antara satu dengan yang lainnya. Tanpa adanya salah satu karenanya pengaplikasian fungsi manajemen dalam perusahaan tidak akan bisa berjalan dengan bagus. Elemen-faktor manajemen bisa dibagi menjadi 6 komponen:

1. Manusia (*Human*)

Manusia yaitu faktor manajemen yang paling vital. Manusia yang membikin perencanaan dan mereka pula yang mengerjakan pengerjaan untuk mencapai tujuan hal yang demikian. Tanpa adanya manusia, karenanya pengaplikasian fungsi manajemen tidak akan bisa berjalan dengan bagus.

2. Uang (*Money*)

Dalam mengerjakan kegiatan kesehariannya tidak akan bisa lepas dengan uang. Dengan ketersediaan modal yang memadai karenanya manajemen perusahaan akan lebih bebas dalam mengerjakan sejumlah kebijakan untuk mencapai tujuan akhir perseroan yaitu memperoleh laba yang maksimal.

3. Bahan Baku (*Raw Materials*)

Elemen material berperan penting dalam pengerjaan produksi. Tanpa adanya bahan baku perusahaan tidak bisa membikin suatu barang untuk bisa dipasarkan. Metode kekuatan spesialis untuk bisa mengolah bahan baku menjadi barang jadi atau separo jadi. Sumber kekuatan manusia dan bahan baku sangat berkaitan satu sama lain dan tidak bisa dipisahkan.

4. Mesin (*Machines*)

Untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi dibutuhkan seperangkat mesin dan kelengkapan kerja. Dengan adanya mesin hal yang demikian otomatis waktu yang dibutuhkan dalam pengerjaan produksi menjadi lebih efisien dan lebih cepat, pemilihan bahan baku yang berkualitas dan kekuatan kerja yang spesialis akan memperoleh hasil yang maksimal.

5. Cara (*Methods*)

Dalam mengerjakan manajemen untuk mengelola sejumlah faktor-faktor diatas dibutuhkan suatu sistem atau standard operational procedure yang baku.

6. Pasar (*Market*)

Pada hasilnya barang yang telah diproduksi akan di jual terhadap konsumen. Penentuan pasar sangat berdampak dalam keberhasilan memasarkan sebuah produk. Tiap bisa menguasai segmentasi pasar pihak manajemen patut memiliki taktik pemasaran yang ampuh dan bisa bersaing dengan saingan market sejenis bagus dari sisi harga, mutu ataupun kuantitas.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen dimana manajemen sumber daya manusia berarti suatu usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam suatu organisasi agar mampu berfikir dan bertindak sebagaimana yang diharapkan organisasi. Adapun pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Joel G. Seigel dan Jae K. Shim dikutip oleh Irham Fahmi (2017:1), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah

“Manajemen sumber daya manusia (*Human Resources Management*) adalah rangkaian yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.”

Lain halnya menurut Sedarmayanti (2014:25) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah

“Seni untuk merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Berdasarkan definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan dengan cara menggerakkan orang lain melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang baik, juga disertai dengan berbagai cara dalam menjaga, memelihara, dan mengembangkan sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia, dalam keberadaannya manajemen SDM memiliki beberapa fungsi, mulai dari perencanaan sampai dengan pemutusan hubungan kerja. Berikut fungsi manajemen SDM menurut Veithzal Rivai (2014:13) terdapat sepuluh fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam rangka membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. *Pengarahan (Directing)*
Kegiatan mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.
4. *Pengendalian (Controlling)*
Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan instansi dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.
5. *Pengadaan (Procurement)*
Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan instansi.
6. *Pengembangan (Development)*
Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
7. *Kompensasi (Compensation)*
Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada instansi.
8. *Pengintegrasian (Integration)*
Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan instansi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Instansi akan memperoleh laba sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau berkerjasama sampai pension.

10. Pemberhentian (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu instansi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan instansi, kontrak kerja berakhir, pensiunan dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.2 Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh Amstrong dikutip oleh Kaswan (2017:4) sebagai berikut:

- a. Mendukung organisasi dalam mencapai tujuan dengan mengembangkan dan mengimplementasikan strategi sumber daya manusia yang dipadukan dengan strategi bisnis (strategi sumber daya manusia).
- b. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan budaya kinerja tinggi.
- c. Memastikan bahwa organisasi memiliki pegawai yang betalenta, trampil dan *engaged* yang diperlukan organisasi.
- d. Menciptakan hubungan kerja yang positif antara manajemen dan pegawai serta ikim saling percaya.
- e. Mendorong penerapan pendekatan etis terhadap manajemen pegawai.

2. Sasaran Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh Amstrong dikutip oleh Kaswan (2017:4) sebagai berikut:

- a. Integrasi strategis: kemampuan organisasi memadukan isu-isu manajemen sumber daya manusia ke dalam rencana strategis, memastikan berbagai aspek manajemen sumber daya manusia selaras, dan memberi kesempatan

kepada manajer lini memadukan perspektif manajemen sumber daya manusia ke dalam pembuatan keputusan.

- b. Komitmen tinggi: komitmen perilaku untuk mengejar sasaran yang disepakati, dan komitmen sikap yang tercermin dalam identifikasi kuat terhadap perusahaan atau organisasi.
- c. Kualitas tinggi: mengacu kepada semua aspek perilaku manajerial yang berkaitan langsung dengan kualitas barang dan jasa atau pelayanan yang disediakan, yang meliputi manajemen pegawai dan investasi dalam pegawai yang berkualitas tinggi.
- d. Fleksibilitas: fleksibilitas fungsional dan keberadaan struktur organisasi yang dapat beradaptasi dengan kapasitas untuk mengelola inovasi.

2.1.3 Beban Kerja

Beban kerja dapat diartikan sebagai jumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

Beban kerja sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja.

2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja

Berikut ini adalah pengertian beban kerja menurut para ahli, diantaranya:

Menurut Meshkati Tarwaka (2015:32), beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda beda.

Beban berarti tanggungan yang harus dikerjakan sebagai tanggungan yang menjadi tanggung jawabnya. Kerja adalah kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan bertujuan mendapatkan hasil pekerjaan (Sunarso dan Kusdi, 2014:2)

Sedangkan menurut Siagian (2016:57) menyatakan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Berdasarkan pengertian para ahli dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah suatu ekspresi dan mental individu atau kelompok yang menunjukkan rasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya, sehingga merasa bergairah dan mampu bekerja secara lebih cepat dan lebih baik demi tercapainya tujuan kelompok maupun organisasi.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Bahwa secara umum hubungan antara beban kerja dan kapasitas kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang sangat kompleks, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi dari indikator beban kerja yang dikemukakan oleh Meshkati Tarwaka (2015:22), yang meliputi antara lain:

- 1) Target Yang Harus Dicapai Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk mendesain, mencetak, dan finishing. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- 2) Kondisi Pekerjaan Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang dan kerusakan pada mesin produksi, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.
- 3) Standar Pekerjaan Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu

2.1.3.3 Dimensi Dan Indikator Beban Kerja

Sedangkan menurut Meshkati Tarwaka (2015:131) Beban kerja memiliki dimensi dan indikator dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Diantaranya yaitu:

1. Faktor eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti;
 - a. Organisasi Kerja, seperti lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam, system pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
 - b. Tuntutan Kerja yang bersifat fisik, seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan tugas-tugas yang bersifat psikologis, seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.

- c. Lingkungan Kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.
2. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi;
 - a. Faktor somatic (jenis kelamin, umur, dan kondisi kesehatan)
 - b. Faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

2.1.4 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yang tinggi sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan atau organisasi karena merupakan suatu dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kekuatan para karyawan dalam mendedikasikan dirinya pada organisasi. Komitmen bukan hanya sekedar bentuk kesediaan karyawan menetap di suatu perusahaan dalam jangka waktu yang panjang, namun bagaimana seseorang karyawan bersedia melakukan upaya dalam rangka memberikan yang terbaik kepada perusahaan.

2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan. Komitmen organisasi yang tinggi sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan atau organisasi karena merupakan suatu dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kekuatan para

karyawan dalam mendedikasikan dirinya pada organisasi. Komitmen bukan hanya sekedar bentuk kesediaan karyawan menetap di suatu perusahaan dalam jangka waktu yang panjang, namun bagaimana seseorang karyawan bersedia melakukan upaya dalam rangka memberikan yang terbaik kepada perusahaan.

Robbins Judge (2015:102) mengemukakan bahwa: “Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan- tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”.

Luthans (2017:249) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah: “Sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan”.

Allen dan Meyer dalam Darmawan (2016:169) menyatakan bahwa “Komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.”

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Dari beberapa definisi yang diuraikan di atas bahwa komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya:

- a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab, dengan oleh sebab itu pegawai harus mempunyai loyalitas baik terhadap organisasi ataupun terhadap pekerjaannya.

2.1.4.2 Pentingnya Komitmen Organisasi

Organisasi menginginkan agar seluruh pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi, manfaat komitmen pegawai bagi organisasi, yaitu:

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang pegawai berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian pegawai yang tinggi.

Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang kuat maka dia akan bertahan untuk anggota organisasi. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

2. Mengurangi atau meringankan supervise pegawai

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervise terhadapnya. Supervise yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

3. Meningkatkan efektifitas organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu (Fen Luthas 2017).

Menurut Luthans dalam Chaniago (2017), komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama untuk menumbuhkan komitmen pada organisasi yaitu:

1. Identifikasi

Identifikasi terlaksanakan dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi jika dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi. Sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan atau organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan mereka dalam tujuan organisasi. Hal ini dibutuhkan untuk saling mendukung diantara para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa karyawan dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi karena karyawan yang dipercaya menerima tujuan organisasi tersebut telah dipilih dan direncanakan untuk memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

2. Keterlibatan

Keterlibatan karyawan dalam semua aktivitas kerja penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan mendorong mereka saling bekerjasama dengan baik antar sesama rekan kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk melibatkan semua karyawan adalah dengan mendorong partisipasi mereka dalam berbagai pembuatan keputusan yang dapat menimbulkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan merupakan keputusan secara bersama.

3. Loyalitas

Loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk mempererat hubungan dengan organisasi, dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi merupakan hal yang penting dan menunjang komitmen mereka terhadap organisasi mereka bekerja.

2.1.4.3 Proses Terjadinya Komitmen Organisasi

Sopiah dalam E. Siahaan (2014:89) mengemukakan sejumlah cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. *Make it charismatic*: Jadikan visi dan misi organisasi sebagai suatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
2. *Build the tradition*: Segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang secara terus menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
3. *Have comprehensif grievance procedures*: Bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
4. *Provide extensive two way communications*: Jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
5. *Create a sense of community*: Jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu community di mana di dalamnya ada nilai – nilai kebersamaan.
6. *Build value-based homogeneity*: Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan.
7. *Get together*: Adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin.
8. *Promote from within*: Bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan pertama diberikan kepada pihak intern sebelum merekrut karyawan dari luar.
9. *Commit to Actualizing*: Setiap karyawan diberi kesempatan untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing.

2.1.4.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Steers dan Porters dalam Simatupang (2017:65) berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi. Faktor faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu:

- a. Karakteristik pribadi yang berkaitan dengan usia dan masa kerja, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan jenis kelamin
- b. Karakteristik pekerjaan yang berkaitan dengan peran, self employment, otonomi, jam kerja, tantangan dalam pekerjaan, serta tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c. Pengalaman kerja dipandang sebagai suatu kekuatan sosialisasi utama yang mempunyai pengaruh penting dalam pembentukan ikatan psikologi dengan organisasi.
- d. Karakteristik struktural yang meliputi kemajuan karier dan peluang promosi, besar atau kecilnya organisasi, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

2.1.4.5. Dimensi Dan Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Robbins Judge (2015:129), Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Tiga dimensi terpisah komitmen organisasional adalah:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*): yaitu perasaan emosional pada suatu organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap membina dan memelihara organisasi tersebut.
 - a. Keinginan berkarir di organisasi.
 - b. Rasa percaya terhadap tujuan organisasi
 - c. Pengabdian dan kebanggaan sebagai anggota organisasi
 - d. Menerima nilai yang berlaku
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*): yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
 - a. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
 - b. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi
 - c. Keterikatan pegawai kepada pekerjaan
 - d. Siap untuk bekerja lembur
3. Komitmen normatif (*normative commitment*): yaitu rasa tanggung jawab atas dasar kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan moral atau etnis.
 - a. Kepedulian terhadap citra organisasi sangat tinggi
 - b. Keterkaitan pegawai dengan organisasi
 - c. Prioritas kepentingan organisasi diutamakan
 - d. Kesadaran rasa bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.1.5 Disiplin Kerja

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa disiplin merupakan salah satu fungsi dari manajemen SDM. Manajemen merupakan fungsi operatif manajemen SDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya orang yang berhasil dalam karyanya, studinya biasanya adalah mereka yang memiliki disiplin yang tinggi. Seorang yang sehat dan kuat biasanya pun mempunyai disiplin yang baik, dalam arti mempunyai keteraturan didalam menjaga dirinya, teratur kerja, teratur makan, tertib olahraga, dan tertib dalam segala hal. Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar para pegawainya mempunyai disiplin yang baik.

2.1.5.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin menjadi salah satu faktor kunci untuk terwujudnya tujuan perusahaan. Untuk lebih memahami tentang konsep disiplin kerja, maka penulis uraikan mengenai pengertian disiplin kerja dari berbagai ahli.

Secara etimologi, disiplin berasal dari bahasa inggris *disciple* yang berarti segala penganut atau pengikut, pengajaran, latihan. Sedangkan kerja berarti segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Beberapa ahli menyebutkan tentang pengertian disiplin kerja seperti dibawah ini:

Menurut Edy Sutrisno (2016:89) disiplin adalah “prilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.”

Menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015:159), bahwa beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja.

Pendapat lain menurut Indah Puji Hartatik (2014:184) menjelaskan tentang pengertian dari disiplin kerja. Disiplin kerja adalah suatu alat atau sarana bagi organisasi untuk mempertahankan eksistensinya dengan disiplin yang tinggi, para pegawai akan menaati semua peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Berdasarkan yang dikemukakannya beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2.1.5.2 Pentingnya Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat diperlukan bagi individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi atau perusahaan. Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan

disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:193) mengungkapkan pentingnya disiplin kerja menurut beberapa unsur kedisiplinan itu sendiri, yaitu:

1. Sikap yang terdiri dari kesadaran yang merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan yang merupakan sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak.
2. Peraturan yang sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan dalam menciptakan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat.
3. Hukuman yang diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan.

Pelaksanaan disiplin kerja akan membawa pengaruh yang sangat besar, baik bagi organisasi maupun bagi karyawannya sendiri. Dari sisi perusahaan, pelaksanaan disiplin kerja akan mendatangkan keuntungan diantaranya terpelihara dan terjaminnya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, serta menjamin pelaksanaan prosedur kerja secara baik dan benar, sehingga diperoleh hasil yang optimal dan tentu saja akan mendukung tercapainya segala tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Bagi karyawan pelaksanaan disiplin kerja akan membawa dampak positif, diantaranya adalah terciptanya suasana kerja yang menyenangkan serta jauh lebih aman sebagai imbas dari keteraturan sehingga tentu akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaan yang tentunya akan meningkatkan produktivitas karyawan tersebut.

Sehingga dapat disimpulkan disiplin kerja sangat penting dilaksanakan dengan tujuan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas perusahaan agar tujuan perusahaan dapat dicapai secara maksimal.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2016:105) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a. Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c. Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Edy Sutrisno (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam tiga dimensi di antaranya adalah:

1. Dimensi pengukuran waktu secara efektif dan efisien. Yaitu sejauh mana pegawai menggunakan waktu kerjanya secara produktif. Sementara itu untuk dimensi pengukuran waktu secara efektif dan efisien diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:
 - a. Kecepatan
 - b. Ketepatan
2. Dimensi tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas. Yaitu hasil atau konsekuensi seorang karyawan atas tugas-tugas yang diserahkan kepadanya. Untuk dimensi tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu :
 - a. Motivasi
 - b. Loyalitas
 - c. Pekerjaan
3. Dimensi Absensi. Yaitu penataan kehadiran pegawai yang sekaligus merupakan alat untuk melihat sejauh mana pegawai itu mematuhi peraturan yang berlaku dalam organisasi. Untuk dimensi absensi diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu:
 - a. Jam masuk kerja
 - b. Jam pulang kerja
 - c. Jam istirahat

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini, penulis mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu

variabel penelitian dengan variabel penelitian yang lainnya. Selain itu, penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Judul penelitian yang diambil sebagai pembandingan adalah yang memiliki variabel independen tentang beban kerja dan komitmen organisasi yang dikaitkan dengan variabel dependen tentang disiplin kerja. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Anastasia Tania dan Eddy M. Susanto (2013) Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja di PT INTI (Persero) Bandung Vol. 16.No. 8, Juni 2013 : 50-152	Beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja baik secara parsial maupun simultan	Menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel terikat	Tidak ada variabel komitmen organisasi.
2	Fauzan, Alfi Hasan (2015) Pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja. Vol. 1.No. 2, Januari 2015	Dari hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh besar 61,3% terhadap disiplin kerja.	Menggunakan variabel komitmen organisasi dan disiplin kerja.	Tidak ada variabel beban kerja.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
3	Ahmad Ahid Mudayana (2014) Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul Kes Mas Vol. 4.No. 2, Juni 2011 : 76-143	Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan dari beban kerja dan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja	Variabel bebas: Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Variabel terikat: Disiplin Kerja	
4	Galih Rakasiwi (2014) “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja (Studi Empiris Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar).” Vol 1, No4 Desember 2014	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Disiplin Kerja.	Menggunakan variabel disiplin kerja sebagai variabel terikat	Tidak ada variabel komitmen organisasi.
5	Hetty Murdiyani (2016) “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap disiplin dosen.	Menggunakan variabel komitmen organisasi dan disiplin kerja.	Tidak ada variabel beban kerja.

Lanjutan Tabel 2.1

	Dosen Tetap Pada Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Muhammadiyah Surabaya.” Vol 36, No44 Maret 2016			
6	Aji Guntara (2017) <i>Effect of Workload and Work Conflict on Employee Discipline at PT. Pegadaian Kota Bandung Sukajadi. Vol Vol 3, No32 Juli 2017</i>	Terdapat pengaruh positif dari Beban kerja dan konflik kerja terhadap Disiplin kerja	Variabel Terikat: Beban Kerja dan Konflik Kerja Variabel Bebas: Disiplin Kerja	Tempat atau objek penelitian
7	Rashid Abdul Zabid (2015) <i>Effect of workload and organizational commitment on work discipline at PT. Inti Bumi Perkasa. Vol 28, No11 September 2015</i>	Dengan metode jalur terdapat pengaruh beban pekerjaan dan komitmen terhadap disiplin kerja.	Beban kerja dan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening dan kinerja sebagai variabel dependen.	
8	Asamu Festus Femi (2014) <i>Impact of commitment and worker discipline in certain organizations in Lagos State, Nigeria. Vol 1, No 1 Agustus</i>	Komitmen berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai	Menggunakan komitmen sebagai variabel bebas dan disiplin kerja sebagai variabel terikat.	Tidak ada variabel beban kerja.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
9	Abdul Munib Susanto (2016) <i>The effect of the burden and job satisfaction on the work discipline in the grobogan integrated licensing service institution.</i> Volume 6, Nomor 7. Juli 2016	Berdasarkan hasil total pengaruh untuk meningkatkan beban kerja akan lebih efektif apabila melalui peningkatan disiplin kerja.	Menggunakan beban kerja sebagai variabel bebas	Tidak ada variabel komitmen organisasi.
10	Dhesty Kasim (2015) <i>Effect of Training, Workload and Organizational Commitment on Work Discipline of Employee Administrative Staff at Papua Hospital.</i> Vol4 No24, Maret 2015.	Terdapat pengaruh secara positif Pelatihan kerja dan Beban Kerja signifikan dan Komitmen terhadap disiplin kerja.	Variabel bebas Pelatihan, Beban Kerja dan Komitmen Variabel terikat Disiplin Kerja	Menggunakan 4 Variabel dengan adanya Variabel Pelatihan

Berdasarkan Tabel 2.1 menunjukkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek Disiplin Kerja sebagai isu permasalahan, meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam variabel bebas. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Beban Kerja dan Komitmen Organisasi yang menunjukkan perbandingan yang substantif dengan penelitian sebelumnya.

Terdapat variabel yang digunakan pada penelitian terdahulu namun tidak diteliti pada penelitian ini diantaranya, Kepuasan Kerja, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Kepemimpinan serta tempat penelitian terdahulu dengan rencana penelitian yang berbeda, dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Sehingga penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Setiap organisasi atau perusahaan dihadapkan pada masalah ketenagakerjaan, salah satu diantaranya yaitu bagaimana agar membuat pegawai bekerja dengan baik. Hal ini merupakan tugas pihak manajemen atau pimpinan dalam usaha mendorong pegawainya untuk bekerja dengan penuh disiplin. Dengan demikian diharapkan pegawai perusahaan tersebut dapat menunjukkan hasil kerja yang optimal. Manusia sebagai penggerak utama organisasi dalam mencapai tujuan organisasi merupakan sumber daya yang tidak dapat diganti fungsinya dengan peralatan lain, betapapun pesatnya perkembangan teknologi. Melihat pentingnya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi diperlukan adanya penanganan tersendiri terhadap sumber daya manusia agar mereka dapat bekerja yang sesuai.

Terjadinya beban kerja terhadap disiplin kerja pegawai tergantung dari reaksi pegawai itu sendiri apabila mereka beranggapan bahwa beban kerja ini adalah sebagai tantangan maka mereka harus lebih kuat dan tahan banting dalam situasi apapun dan kondisi seperti apapun. Perkembangan organisasi dari waktu ke waktu, baik dilihat dari sudut perkembangan teknologi dan metode kerja yang baru harus menjadi perhatian organisasi dan respon dari organisasi. Sumber daya

manusia merupakan penentu jalannya suatu organisasi karena pentingnya unsur manusia maka perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan.

Organisasi merupakan suatu system dan harus berkembang di dalam lingkungan yang senantiasa berubah. Setiap organisasi, manusia merupakan faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terciptanya loyalitas komitmen yang baik akan berguna untuk meningkatkan disiplin pegawai. Pentingnya sumber daya manusia maka setiap organisasi harus memperhatikan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai. Supaya produktivitas setiap pegawainya meningkat, maka perusahaan membutuhkan beban kerja, komitmen organisasi dan disiplin kerja pegawai yang baik.

Disiplin Kerja pada dasarnya merupakan cara kerja karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu. Suatu perusahaan yang memiliki pegawai yang kinerjanya baik maka besar kemungkinan kinerja perusahaan tersebut akan baik, sehingga terdapat hubungan yang sangat erat sekali antara kinerja individu dengan kinerja perusahaan. Ukuran kesuksesan yang dicapai oleh karyawan tidak digeneralisasikan dengan karyawan yang lainnya karena harus disesuaikan dengan ukuran yang berlaku dan jenis pekerjaan yang dilakukannya. Disiplin kerja merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditujukan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Berdasarkan uraian dari kerangka pemikiran di atas, pengaruh antara beban kerja, komitmen organisasi, serta implikasinya terhadap disiplin kerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Disiplin Kerja

Penting sebagai penggerak utama organisasi untuk memberikan perhatian lebih kepada para pegawainya dengan cara menumbuhkan pemahaman mengenai pentingnya disiplin dalam bekerja. Dengan menumbuhkan kesadaran beban kerja diharapkan dapat menimbulkan disiplin kerja kepada para pegawai. Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara beban kerja dan disiplin kerja, Malayu S.P Hasibuan (2014:95) mengemukakan bahwa: “sebagai keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai hasil yang maksimal”.

Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Galih Rakasiwi (2014) dan Anastasia Tania, Eddy M. Susanto (2013) Abdul Munib Susanto (2016), dan Aji Guntara (2017) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa beban kerja akan sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja para pegawai, sebab apabila tidak ada kesungguhan atau rasa tanggung jawab atas beban kerja dalam diri pegawai tersebut maka tidak akan terciptanya disiplin kerja.

2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja

Pentingnya peran manusia yang bekerja sebagai karyawan memiliki dampak pada bagaimana organisasi membuat mereka agar bisa memberikan kontribusi maksimal dan memiliki komitmen dalam menjalankan pekerjaan serta mempertahankan keberadaannya. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh

Saks (McKenna, 2015) bahwa pegawai yang memiliki komitmen cenderung untuk bertahan di organisasi, meskipun hal ini tidak memberikan hasil kinerja yang positif. Berkaitan dengan disiplin kerja dan komitmen pegawai, maka organisasi pun memiliki peran untuk bisa membuat komitmen pegawai ke arah afektif.

Robbins dan Judge dalam Zelvia (2015:72) melakukan *literature review* terhadap tiga bentuk komitmen, yaitu: *Affective*, *Continuance* dan *Normative Commitment*. Ia menyimpulkan bahwa variabel *Affective Commitmen* memiliki hubungan yang paling kuat terhadap kinerja dibandingkan *Normative Commitmen*. Sedangkan *Continuance Commitmen* dalam beberapa study menunjukkan hubungan yang positif, namun beberapa justru menunjukkan korelasi negative terhadap disiplin kerja.

Pegawai yang berkomitmen tinggi akan mencurahkan seluruh pikiran, kemampuan dan keterampilan untuk masa depan organisasi Allen dan Meyer dalam Darmawan (2016:169). Luthans (2014:249) menemukan hubungan yang positif antara *affetivecommitment* dan *normative commitment* dengan kinerja, meski juga menemukan bahwa *continuance commitment* menunjukkan hubungan yang negative dengan disiplin kerja.

Pengaruh antara komitmen organisasi terhadap disiplin kerja diperkuat oleh penelitian terdahulu dari Hetty Murdiyani (2016), Fauzan Alfi Hasan (2015), Asamu Festus Femi (2014), Rashid Abdul Zabid (2015) yang menyatakan hasil penelitiannya menunjukkan terdapat pengaruh positif serta signifikan antara hubungan komitmen organisasi dengan disiplin kerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja

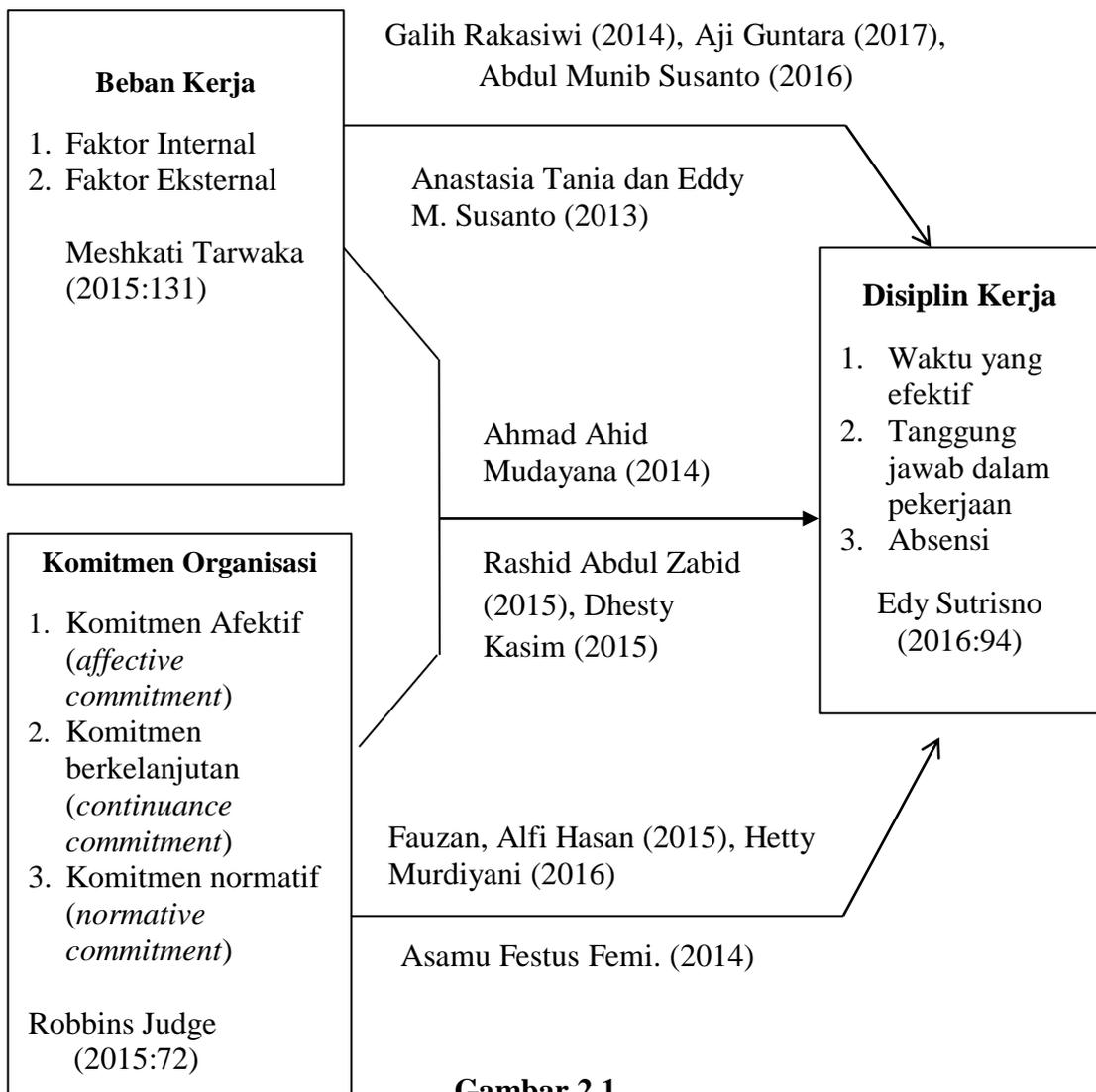
Beban kerja adalah sesuatu yang dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja.

Beban kerja sangat berkaitan dengan komitmen organisasi karena dengan adanya berkomitmen tinggi tentu pegawai akan disiplin dalam segala hal terutama disiplin pada saat mengerjakan tugasnya, baik dalam kepedulian terhadap citra perusahaan ataupun rasa kebanggaan sebagai bagian anggota dari perusahaan tersebut. Oleh sebab itu sangatlah penting perusahaan menumbuhkan rasa berkomitmen kepada pegawainya agar timbul disiplin dan dapat membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

Selain beban kerja, tentunya komitmen dari diri pegawai itu sendiri merupakan faktor yang sangatlah penting dan berpengaruh terhadap disiplin kerja. Sebab apabila tidak ada keinginan dan kesadaran dari pegawai tersebut maka akan sulit bagi pegawai tersebut untuk disiplin dalam hal apapun termasuk disiplin dalam melakukan suatu pekerjaan. Selain itu komitmen juga kan memberikan pengaruh kepada terdukungnya disiplin yang baik, oleh karena itu loyalitas serta dedikasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Ahid Mudayana (2014) dan Rashid Abdul Zabid (2015) terdapat pengaruh secara simultan berpengaruh positif dan signifikan antara beban kerja dan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja pegawai.

Disiplin kerja menjadi suatu hal yang penting bagi perusahaan, dikarenakan disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka penulis menyimpulkan bahwa untuk penelitian ini variabel independennya adalah beban kerja pegawai dan komitmen organisasi, sedangkan variabel dependen untuk penelitian ini adalah disiplin kerja, maka paradigma pemikiran dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, Sugiyono (2017:134). Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum menjawab empiris.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mengambil dugaan sementara atau hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

“Terdapat pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja pegawai.”

2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh Beban Kerja terhadap Disiplin Kerja.

b. Terdapat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja.