

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Teori – Teori Terkait Penelitian dan Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini menggunakan teori perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia sebagai *grand theory*. *Turnover Intention*, Beban Kerja dan Lingkungan kerja sebagai *applied theory*.

Penelitian terdahulu berupa jurnal nasional dan internasional juga menjadi rujukan peneliti untuk melakukan penelitian ini. Peneliti melakukan studi kepustakaan untuk mengembangkan penelitian sesuai dengan teori yang tersedia.

##### **2.1.1. Perilaku Organisasi**

Perilaku organisasi merupakan proses adaptasi individu dan kelompok dalam sebuah organisasi. Hal Ini melibatkan spektrum variabel yang luas seperti motivasi, keterampilan komunikasi, kualitas kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Perilaku organisasi adalah hal yang terkait dengan bagaimana individu berperilaku di dalam sebuah organisasi (Hartini, et al., 2021)

Budaya organisasi adalah elemen penting dalam kajian akademis perilaku organisasi. Budaya organisasi mengacu pada kerangka kerja yang komprehensif dari nilai-nilai, keyakinan, dan standar yang telah diterima, disepakati bersama, dan dipatuhi oleh individu-individu di dalam organisasi. Budaya ini berfungsi sebagai seperangkat prinsip yang mengarahkan perilaku dan memfasilitasi pemecahan masalah di dalam organisasi. (Sarumaha, 2022, p. 29).

Budaya Organisasi adalah aspek fundamental yang mencakup keyakinan, nilai-nilai inti bersama, dan karakteristik inti yang diadopsi dan diterapkan secara bersama oleh semua anggota organisasi (Indiyati, 2014, p. 194).

Budaya organisasi ini adalah manifestasi dari nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan yang dibagikan oleh anggotanya. Sebuah budaya yang kuat dan optimis memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka dan memberikan kontribusi yang konstruktif menuju pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, perilaku kepemimpinan secara signifikan memengaruhi perilaku organisasi. Kepemimpinan yang kompeten memiliki

kemampuan untuk menginspirasi, mendorong, dan membimbing tim dengan efektif, tetapi kepemimpinan yang tidak memadai dapat menyebabkan konflik dan ketidakstabilan di dalam organisasi. Dengan demikian, pengetahuan yang komprehensif tentang perilaku organisasi sangat penting bagi manajer dan pemimpin organisasi untuk mencapai kesuksesan yang berkelanjutan.

Faktor yang mempengaruhi perilaku organisasi adalah sebagai berikut (Gani, Utama, Jaharuddin, & Priharto, 2020, p. 36) :

a. Pengurangan kemangkiraan

Tingkat kemangkiran yang tinggi dapat berdampak langsung pada produktivitas dan efisiensi perusahaan.

b. Penurunan turnover

Tingkat perputaran karyawan adalah jumlah karyawan yang masuk ke dalam organisasi dan keluar ketika mereka telah meninggalkannya.

c. Peningkatan kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah perbedaan antara apa yang mereka pikir mereka harus dapatkan dan apa yang sebenarnya mereka dapatkan. Jika ada perbedaan matematis yang signifikan, karyawan dikatakan puas.

Bedasarkan pernyataan beberapa penelitian tersebut, Perilaku organisasi adalah proses dimana individu dan kelompok dalam suatu organisasi beradaptasi dan mencakup berbagai variabel seperti motivasi, keterampilan komunikasi, keterampilan kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan, dan norma yang telah dianut, disepakati, dan dianut oleh para anggota suatu organisasi selama bertahun-tahun. Budaya yang sehat dan positif mendorong karyawan untuk bekerja lebih efisien dan berkontribusi aktif terhadap tujuan perusahaan. Perilaku organisasi bergantung pada proses individu, proses kelompok, proses organisasi, dan lingkungan eksternal, serta memahami perilaku manusia dalam organisasi seperti individu, kelompok, dan organisasi yang bekerja secara kooperatif.

### **2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Salah satu penentu penting dalam perkembangan suatu organisasi adalah kualitas dan jumlah Sumber Daya Manusia yang dimilikinya. Kualitas tinggi

Sumber Daya Manusia mengacu pada kepemilikan kompetensi, produktivitas, dan kreativitas yang kuat oleh individu atau kelompok, yang mampu menyesuaikan diri secara efektif dengan perubahan dalam lingkungan organisasi dan nasional. manajemen sumber daya manusia mengacu pada pengelolaan sistematis terhadap rekrutmen, pelatihan, evaluasi, kompensasi, hubungan tenaga kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan personel. (Dessler, 2020, p. 3). Mengacu pada kutipan ini, tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Ini tidak terpisahkan dari tanggung jawab profesional seorang manajer di sebuah perusahaan atau organisasi, yang harus memiliki pengetahuan tentang:

1. kesempatan yang sama dan tindakan afirmatif
2. kesehatan dan keselamatan karyawan
3. menangani keluhan dan hubungan kerja.

Proses menyatukan individu dan perusahaan untuk mencapai tujuan masing-masing dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia, atau HRM. Ini adalah langkah dalam proses manajemen yang berhubungan dengan bagaimana suatu organisasi mengelola sumber daya manusianya. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan kerjasama penuh dari masyarakat untuk mendapatkan kinerja setinggi mungkin dari mereka. Hal ini dapat disimpulkan sebagai seni menemukan, melatih, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk membantu bisnis mencapai tujuannya secara efektif dan efisien (Mahapatro, 2021, p. 3). HRM meliputi aktivitas mempekerjakan, mengelola dan mengembangkan karyawan di dalam organisasi. Berikut ini merupakan 12 poin tujuan dari HRM yaitu (Mahapatro, 2021, p. 23):

- a. Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif untuk Keunggulan Kompetitif Organisasi.
- b. Memastikan keselarasan antara operasi SDM dan kebijakan bisnis serta strategi perusahaan.
- c. Membangun keselarasan antara kebijakan, proses, dan sistem sumber daya manusia.

- d. Membangun organisasi yang lebih terstruktur secara horizontal dan dapat beradaptasi yang mampu dengan cepat menyesuaikan diri terhadap perubahan.
- e. Mempromosikan sinergi dan kerjasama yang melampaui batasan organisasi dan internal.
- f. Membangun filosofi yang berfokus pada pelanggan yang kuat di seluruh organisasi.
- g. Memberdayakan karyawan untuk secara mandiri mengawasi pengembangan dan pembelajaran mereka sendiri.
- h. Menciptakan sistem kompensasi yang dirancang khusus untuk mendorong budaya yang menghargai kinerja.
- i. Meningkatkan keterlibatan karyawan dengan memperbaiki komunikasi internal.
- j. Meningkatkan dedikasi staf terhadap perusahaan.
- k. Tujuannya adalah untuk meningkatkan tanggung jawab manajemen lini terhadap kebijakan SDM.
- l. Evolusi fungsi manajerial sebagai fasilitator dan advokat.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli memungkinkan para peneliti memahami bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari rencana strategis suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan sumber daya manusia mencakup berbagai aktivitas yang berhubungan dengan perekrutan, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, dan kesejahteraan karyawan. Semua ini merupakan bagian dari program pengembangan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

### **2.1.3. *Turnover Intention***

#### **a) *Pengertian Turnover & Turnover Intention***

*Turnover* karyawan adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan tingkat perpindahan atau pergantian karyawan dalam suatu organisasi selama periode waktu tertentu. Hal ini bisa bersifat sukarela, di mana karyawan memilih untuk meninggalkan perusahaan atas kemauan sendiri, atau tidak sukarela, di mana perusahaan memutuskan hubungan kerja dengan karyawan, seperti melalui pemutusan hubungan kerja (PHK). Sehingga fenomena ini dapat menyebabkan

ketidakstabilan dan ketidakpastian dalam kondisi kerja dan meningkatkan biaya tenaga kerja yang harus ditanggung oleh organisasi. *Turnover* adalah proses di mana karyawan meninggalkan organisasi dan perlu digantikan. (Mathis & Jackson, 2019, p. 159).

*Turnover Intention* atau niat untuk keluar, adalah istilah yang menggambarkan keinginan atau kecenderungan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya di suatu organisasi. *Turnover Intention* adalah ketika seorang karyawan mempertimbangkan atau berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini. Ini merupakan konsep penting dalam perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia karena dapat memengaruhi retensi karyawan dan kinerja organisasi. Di dunia kerja, performa maksimal adalah tujuan utama. Oleh karena itu, karyawan yang bersedia berbagi pengetahuan dengan rekan kerjanya, meskipun terkesan sederhana, sebetulnya memberikan kontribusi signifikan bagi pencapaian organisasi. Sayangnya, praktik ini masih belum banyak diadopsi secara resmi (Winarno, Prasetyo, Dudija, Pratami, & Liu, 2021). Karyawan cenderung memiliki niat untuk secara sukarela meninggalkan pekerjaan mereka atau berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain berdasarkan keputusan mereka sendiri (Periyadi, Indiyati, & Sary, 2024). *Turnover Intention* mencerminkan keinginan untuk berpindah kerja, namun keinginan ini belum mencapai tahap realisasi yaitu perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. (Onsardi, & Finthariasari, 2022, p. 116).

Bedasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa niat untuk meninggalkan organisasi adalah proses dimana karyawan suatu perusahaan atau organisasi memilih untuk secara sukarela meninggalkan organisasi karena alasan tertentu. Hal ini merupakan indikator penting yang sering digunakan oleh manajemen sumber daya manusia dalam suatu Perusahaan untuk menilai kemungkinan karyawan akan keluar dari perusahaan dalam waktu dekat.

#### **b) Jenis – Jenis *Turnover***

*Turnover* karyawan dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis berdasarkan alasan dan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. (Mathis & Jackson, 2019, p. 160), yaitu:

- 1) Berdasarkan kesediaan karyawan, *Turnover* dibagi menjadi dua jenis:  
*Turnover* tidak sukarela dan *Turnover* sukarela:
  - i. *Turnover* secara tidak sukarela  
Diberhentikan karena kinerja buruk dan pelanggaran peraturan kerja. *Turnover* tidak sukarela dipicu oleh kebijakan organisasi, peraturan kerja, dan standar kinerja yang gagal dipenuhi oleh karyawan.
  - ii. *Turnover* secara sukarela  
Karyawan meninggalkan perusahaan atas keinginannya sendiri. *Turnover* sukarela dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk peluang karier, gaji, pengawasan, lokasi geografis, serta alasan pribadi atau keluarga.
- 2) Berdasarkan tingkat fungsionalnya, *Turnover* dibagi menjadi dua jenis, yaitu *Turnover* fungsional dan *Turnover* disfungsional:
  - i. *Turnover* fungsional.  
Karyawan dengan kinerja lebih rendah, individu yang kurang dapat diandalkan, atau mereka yang mengganggu rekan kerja cenderung meninggalkan organisasi..
  - ii. *Turnover* disfungsional.  
Karyawan kunci dengan kinerja tinggi meninggalkan organisasi pada saat yang kritis.
- 3) Berdasarkan bentuk pengendalian, *Turnover* dibagi menjadi dua jenis, yaitu *Turnover* yang tidak dapat dikendalikan dan *Turnover* yang dapat dikendalikan:
  - i. *Turnover* yang tidak dapat dikendalikan  
Perputaran yang tidak terkendali terjadi karena alasan di luar kendali pemberi kerja. Ada banyak alasan mengapa karyawan meninggalkan pekerjaan yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi, seperti perpindahan pekerja dari wilayah geografis, keputusan pekerja untuk tinggal di wilayah tersebut karena alasan keluarga, pasangan yang berpisah, dan pekerja yang baru lulus perguruan tinggi.

ii. *Turnover* yang dapat dikendalikan

Perputaran yang terkendali timbul karena faktor-faktor yang dapat dipengaruhi oleh pemberi kerja. Dengan mengontrol pergantian karyawan, organisasi akan lebih mampu mempertahankan karyawan jika mereka mengatasi masalah-masalah kepegawaian yang dapat menyebabkan pergantian karyawan.

Memahami jenis-jenis turnover intention ini membantu manajer SDM dalam mengidentifikasi dan menangani faktor-faktor yang mempengaruhi niat karyawan untuk keluar, serta dalam mengembangkan strategi retensi yang lebih efektif.

**c) Faktor Penyebab *Turnover***

*Turnover* karyawan, atau pergantian tenaga kerja dalam suatu organisasi, dapat dipicu oleh berbagai faktor. Memahami faktor-faktor ini penting bagi perusahaan untuk mengurangi tingkat turnover dan mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi. Proses keluar-masuk nya karyawan tidak serta-merta disebabkan 1 aspek saja. (Mathis & Jackson, 2019, p. 164) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mendorong orang untuk keluar dari perusahaan yaitu:

i. Faktor Organisasi dan Manajemen

Faktor organisasi mempengaruhi retensi karyawan. Sasaran, akuntabilitas, dan sumber daya yang jelas berkontribusi pada lingkungan kerja yang positif. Organisasi dapat melihat peristiwa eksternal sebagai ancaman atau tantangan, sehingga memberikan keunggulan kompetitif. Politik organisasi, seperti favoritisme manajer dan menghargai orang lain, dapat memengaruhi kinerja pekerjaan dan niat berpindah. Kualitas kepemimpinan organisasi dengan rencana strategis juga dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Manajemen yang tidak efektif dapat menyebabkan ketidakpuasan dan peningkatan pencarian kerja, dengan survei mengungkapkan bahwa "bos yang buruk" dapat menyebabkan 40% karyawan tidak puas dan mencari pekerjaan lain.

ii. Hubungan Kerja

Retensi karyawan dipengaruhi oleh hubungan kerja, termasuk dukungan pengawasan/manajemen dan hubungan rekan kerja. Supervisor

harus bersikap adil, tidak diskriminatif, dan mendukung perencanaan dan pengembangan karir. Hubungan dekat dengan rekan kerja dapat menandakan tempat kerja yang positif, sehingga mengurangi pergantian karyawan. Hubungan yang buruk dengan rekan kerja meningkatkan kemungkinan keluarnya karyawan.

iii. Pekerjaan dan Kehidupan Kerja

Selama dekade terakhir, keamanan kerja telah menurun akibat perampingan, PHK, merger, dan restrukturisasi organisasi. Hal ini telah mempengaruhi loyalitas dan retensi karyawan. Kesenambungan dan keamanan pekerjaan yang tinggi menghasilkan tingkat retensi yang lebih tinggi. Sebuah survei terhadap chief financial officer menunjukkan bahwa upaya fleksibilitas kehidupan kerja berkontribusi signifikan terhadap retensi, rekrutmen, dan produktivitas.

iv. Imbalan: Kompensasi, Tunjangan, dan Kinerja

Kompensasi merupakan faktor penting dalam retensi karyawan, karena memberikan imbalan nyata seperti gaji, insentif, dan tunjangan. Pengusaha harus menawarkan gaji dan tunjangan yang kompetitif, mendekati harga pasar, untuk menarik dan mempertahankan karyawan. Namun, kompensasi bersifat kompleks dan juga dapat membantu retensi tenaga kerja dalam situasi ekonomi yang sulit. Sistem manajemen kinerja dan proses penilaian harus dikaitkan dengan kenaikan kompensasi. Perusahaan sektor swasta yang berkembang pesat menggunakan program pembayaran dan insentif yang bervariasi, seperti bonus tunai atau pembayaran sekaligus, untuk memperkuat hubungan antara kinerja organisasi dan individu.

v. Pelatihan dan Pengembangan Karir

Upaya organisasi untuk mendukung pelatihan dan pengembangan karir berdampak signifikan terhadap retensi karyawan. Peluang untuk pengembangan pribadi adalah alasan utama bagi karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini dan tetap tinggal. Kurangnya peluang kemajuan karir adalah alasan paling penting bagi karyawan untuk berganti majikan. Program pelatihan dan pengembangan, seperti program bantuan biaya

sekolah, dapat membantu karyawan yang kurang dimanfaatkan mencapai kemampuan baru dan berkontribusi pada tingkat retensi yang lebih tinggi.

vi. Kebijakan dan Praktik Pengusaha

Faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan mencakup kebijakan hubungan pemberi kerja, seperti kewajaran, keadilan, dan proses pengambilan keputusan. Kebijakan yang terlalu membatasi atau tidak konsisten dapat menyebabkan hilangnya pencari kerja. Pengelolaan masalah keberagaman yang proaktif akan menghasilkan retensi yang lebih besar terhadap individu yang beragam.

Menurut peneliti lain, ada beberapa faktor yang menyebabkan turnover intention karyawan yaitu (Fauzi, et al., 2022, p. 231):

- a. Stress Kerja
- b. Kepuasan Kerja
- c. Komitmen organisasi
- d. Kepemimpinan etis
- e. Efektifitas Pemimpin
- f. Kempemimpinan
- g. Pemberdayaan
- h. Keterlibatan

Bedasarkan beberapa referensi diatas dapat disimpulkan banyak faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan baik itu dari internal maupun eksternal karyawan. Dengan memahami faktor-faktor ini, organisasi dapat mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengatasi penyebab turnover dan meningkatkan retensi karyawan, seperti melalui peningkatan kompensasi, peningkatan lingkungan kerja, atau pengembangan program pelatihan dan pengembangan karier.

#### **d) Indikator *Turnover Intention***

Indikator *Turnover Intention* merujuk pada bukti atau atribut yang menunjukkan bahwa seorang karyawan mungkin memiliki kecenderungan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya di sebuah perusahaan dalam waktu dekat. Indikator *Turnover Intention* dapat mencakup berbagai faktor yang mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Mengidentifikasi indikator ini dapat membantu manajemen untuk mengambil tindakan proaktif guna mempertahankan karyawan yang bernilai.

Terdapat 3 indikator yang dapat memprediksi *Turnover Intention* dalam sebuah organisasi (Alam & Asim, 2019) yaitu:

- a) Pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan saat ini.
- b) Mencari pekerjaan lain.
- c) Niat untuk meninggalkan organisasi tempat bekerja saat ini.

Menurut Kuncoro (2012) yang dikutip dalam Pidada (2019, hlm. 132), *Turnover Intention* didefinisikan oleh beberapa faktor yang terkait dengan perilaku karyawan. Indikator-indikator ini dapat berfungsi sebagai tolok ukur untuk meramalkan Niat Pergi Karyawan di sebuah perusahaan.

##### **i. Berpikir untuk Berhenti**

Berpikir untuk meninggalkan pekerjaan merupakan tahap dimana karyawan mulai mempertimbangkan kemungkinan untuk mengakhiri hubungan kerja dengan perusahaannya saat ini. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai alasan, termasuk ketidakpuasan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, peluang karier, atau pertimbangan pribadi.

##### **ii. Mencari pekerjaan baru**

Metrik ini menjelaskan bahwa staf yang memiliki kecenderungan untuk meninggalkan suatu organisasi atau perusahaan biasanya mencari kesempatan kerja baru yang dianggap lebih baik daripada pekerjaan mereka saat ini.

##### **iii. Niat untuk berhenti**

Niat meninggalkan pekerjaan dalam konteks pegawai mengacu pada keputusan atau tekad seorang pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya atau perusahaan tempat ia bekerja. Niat untuk meninggalkan pekerjaan dapat berasal dari

berbagai alasan, seperti mencari peluang karir yang lebih baik, ketidakpuasan terhadap pekerjaan saat ini, permasalahan dalam lingkungan kerja atau pertimbangan individu lainnya.

Peneliti lain mengungkapkan bahwa terdapat indikator turnover intention yaitu mempunyai pemikiran untuk berhenti dari pekerjaan, mencari pekerjaan baru dan kemungkinan mendapatkan pekerjaan (Na, Zhang, Xiao, Jie, & Lu, 2019)

Ketiga penelitian di atas menyebutkan hal yang sama mengenai indikator *Turnover Intention*. Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengambil kesimpulan bahwa indikator *Turnover Intention* meliputi, berpikir untuk keluar, mencari pekerjaan baru dan niat untuk berhenti.

#### e) **Perhitungan *Turnover***

Menurut (Asih, 2021, p. 29), pengukuran *Turnover* karyawan yang umum dilakukan dan paling mudah untuk semua jenis usaha adalah *the labor Turnover index*. *Labor Turnover Index* adalah Metode tradisional dan sederhana untuk mengukur *Turnover* karyawan adalah dengan membandingkan antara karyawan keluar dan jumlah rata-rata karyawan selama periode yang sama yang ditunjukkan dalam rumus berikut (Gambar 2.1):

$$\text{Turnover Ratio} : \frac{\text{Jumlah karyawan keluar dalam jangka waktu tertentu}}{\text{Jumlah rata – rata karyawan selama periode yang sama}} \times 100\%$$

Gambar 2. 1 Rumus *Turnover* Ratio

### 2.1.4. **Beban Kerja**

#### a) **Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja adalah sekumpulan tugas dan kewajiban yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Kegiatan ini mencakup serangkaian tugas yang harus dilakukan secara sistematis oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan. Analisis ketenagakerjaan, analisis beban kerja, dan strategi manajemen lainnya diterapkan dalam jangka waktu tertentu untuk mengumpulkan data tentang produktivitas dan efektivitas kerja di suatu unit

organisasi. Kutipan tersebut berasal dari Ekowati, Supriyanto, Fatmawati, Mukaffi, dan Setiani. (2020, 154).

Sebuah studi lain mengemukakan bahwa beban kerja merujuk pada tingkat stres yang dialami individu akibat ketidakmampuan yang mereka rasakan untuk mengelola atau menjadi efisien dengan beban kerja yang diberikan. (Johan & Satrya, 2023).

Beban kerja dapat dikategorikan menjadi dua jenis yang berbeda: kualitatif dan kuantitatif. Beban kerja kuantitatif mengacu pada situasi ketika individu merasakan jumlah pekerjaan yang berlebihan atau waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan suatu tugas. Sementara itu, beban kualitatif muncul ketika individu merasakan kurangnya kapasitas yang memadai untuk menyelesaikan tugas mereka, atau ketika tingkat hasil yang diharapkan terlalu menuntut. Referensi: Tewel, Adolfina, Pandowo, & Tawas, 2017, halaman 141.

Dalam konteks pekerjaan, beban kerja dapat merujuk pada volume pekerjaan yang ditugaskan kepada seorang karyawan, baik dalam bentuk tugas harian, mingguan, bulanan, atau proyek jangka panjang. Beban kerja mencakup semua kegiatan yang harus dilakukan, mulai dari tugas utama hingga tugas tambahan atau administratif. Berdasarkan penjelasan tentang pengertian beban kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah intensitas yang melekat pada pelaksanaan tugas pekerjaan oleh pegawai dan dapat memengaruhi sikap kerja, kinerja, dan produktivitas sebagai imbalan atas keuntungan perusahaan. Pengaturan beban kerja harus sesuai dengan kemampuan mereka, karena beban kerja yang terlalu ringan atau terlalu berat akan memberikan dampak yang berbeda pada karyawan dan pada akhirnya mempengaruhi organisasi.

#### **b) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu (Mahawati, et al., 2021):

##### **1) Beban Kerja Oleh Karena Faktor Eksternal**

Beban kerja yang dihasilkan dari faktor eksternal mengacu pada beban kerja yang berasal dari sumber-sumber di luar tubuh fisik pekerja, mencakup: