

PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING STUDI KASUS PADA PT SINAR SOSRO KPB MOJOKERTO

Fifiana Siska Juniati

Universitas Negeri Surabaya

Fifianajuniati@mhs.unesa.ac.id

Abstract

The purpose of this study is to examine and analyze the effect of workload on employee performance through organizational commitment as intervening variable. This research is a causality research with quantitative approach. Technique of sampling using random sampling technique with amount 96 respondents at employees of PT Sinar Sosro KPB Mojokerto. Statistical analysis in this study is Partial Least Square (PLS) with the help of smartPLS 3.0 software. The results of this study explain that the workload has no effect on employee performance, workload has a positive and significant impact on organizational commitment, organizational commitment has a positive and significant impact on employee performance, and organizational commitment interferes with the effect of workload on employee performance.

Keywords: Workload, Organizational Commitment, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Dengan hadirnya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) menyebabkan persaingan bisnis yang semakin kompetitif di tengah pasar bebas. Hal ini karena setiap Negara ASEAN memungkinkan dapat menjual barang atau jasa ke Negara lain dengan lebih mudah yang akhirnya akan ada persaingan yang berujung pada peningkatan kualitas barang atau jasa yang diperjualbelikan (<https://cermati.com>). Oleh karena itu perusahaan dalam negeri hendaknya dapat meningkatkan kualitas dari produk yang dihasilkan sehingga berdaya saing tinggi. Keberadaan produk yang berkualitas tentunya disertai dengan adanya sumber daya manusia yang ikut andil di dalamnya, sehingga perlunya sumber daya manusia yang berkompeten dan profesional agar dapat mengembangkan kreativitas dan inovasi pada produk agar dapat bersaing pada pasar internasional.

Mizola (2016) mengatakan bahwa sumber daya manusia dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan di tentukan oleh Sumber daya manusui itu sendiri (Syauta *et al.*, 2012). Oleh sebab itu perusahaan harus memperhatikan kinerja para karyawannya, hal ini karena kinerja karyawan berperan penting bagi kelangsungan perusahaan. Agar mendapatkan profit yang sebesar-besarnya, suatu perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawannya semaksimal mungkin. Adanya kinerja yang tinggi dari setiap karyawan, diharapkan

akan memberikan dampak bagi peningkatan kinerja perusahaan.

Suatu perusahaan yang memiliki kinerja yang baik jika perusahaan bisa mencapai tujuan perusahaan tersebut. Kinerja perusahaan juga bisa dikatakan baik apabila adanya kesesuaian antara beban kerja yang diberikan kepada setiap karyawan dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut (Lituhayu,2008). Menurut Johari (2016) beban kerja mengacu pada semua aktivitas yang melibatkan waktu yang dihabiskan karyawan dalam melakukan profesionalitas tugas, tanggung jawab dan kepentingan di tempat kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Agar sebuah organisasi beroperasi secara efisien dan efektif, maka organisasi atau perusahaan harus mengetahui beban kerja karyawannya. Apabila karyawan mempunyai kemampuan lebih tinggi dibandingkan tuntutan pekerjaan, maka timbul perasaan bosan. Namun sebaliknya, apabila karyawan memiliki kemampuan yang lebih rendah dibandingkan tuntutan pekerjaan, maka akan menimbulkan kelelahan yang berlebihan (Sitepu,2013). Koesomowidjojo (2017:19) menyatakan akibat beban kerja dapat meningkatkan kelelahan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya yang tidak sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya dapat menyebabkan berkurangnya kapasitas kerja dan ketahanan tubuh sehingga akan menurunkan kinerja.

Adanya teori tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Yusoff *et al.*, (2014) yang mengemukakan bahwa beban kerja memberikan pengaruh negative terhadap kinerja karyawan. Hal ini artinya ketika beban kerja yang dimiliki oleh karyawan tinggi maka dapat menurunkan kinerja dari karyawan tersebut. Hasil penelitian tersebut juga diperkuat oleh penelitian dari Akob (2016), Shabir *et al.*, (2017) juga menyatakan hal yang serupa dimana beban kerja secara signifikan negative mempengaruhi kinerja karyawan.

Namun temuan Sitepu (2013) memberikan hasil yang berbeda yang menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara beban kerja dengan kinerja seorang karyawan. Serupa dengan temuan dari Mizola (2016), Johari (2017) yang mengemukakan bahwa beban kerja yang dimiliki seorang karyawan tidak akan berdampak pada kinerjanya.

Beban kerja tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja yang dimiliki oleh karyawan juga dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi. Fitriyana *et al.*, (2016) menyatakan ketika karyawan merasakan beban kerja yang tinggi, hal ini akan berpampak pada minimnya ikatan pada komitmen organisasi yang dimiliki karyawan.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Erat *et al.*, (2017) yang mengemukakan adanya dampak negatif beban kerja terhadap komitmen emosional. Dalam penelitian tersebut menemukan bahwa komitmen emosional menurun ketika beban kerja meningkat. Hasil penelitian tersebut serupa dengan Fitriyana *et al.*, (2016) yang menunjukkan terdapat hubungan negative beban kerja terhadap komitmen organisasi, sedangkan temuan dari Arifin *et al.*, (2016) mengemukakan beban kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun penelitian Azeez (2014) mengatakan berbeda yakni tidak adanya pengaruh beban kerja dengan komitmen organisasi pekerja Bank.

Hafiz (2017) mendefinisikan komitmen organisasi adalah jenis perilaku yang menunjukkan bahwa individu tidak ingin meninggalkan organisasi. Orang memiliki perasaan memiliki dengan organisasi. Seorang karyawan mengungkapkan kepeduliannya terhadap organisasi karena organisasi disukai oleh karyawan. Komitmen organisasional memiliki kontribusi yang signifikan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyelesaikan pekerjaan dalam waktu singkat, sedikit usaha dan biaya paling rendah. Hal ini karena tingginya komitmen organisasi akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras atau terlibat secara mendalam dalam

pekerjaan mereka, bahkan hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat lamanya karyawan bekerja pada organisasi tertentu, memberikan efek positif yaitu karyawan memiliki pengalaman yang banyak dan kompetensi yang lebih tinggi yang akan mereka capai. Dengan demikian akan menumbuhkan produktivitas mereka sebagai produktivitas organisasi (Qaisar *et al.*, 2012).

Adanya pendapat tersebut didukung dengan hasil penelitian Hafiz (2017) yang menyatakan komitmen organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Serupa dengan hasil temuan dari Tabouli *et al.*, (2017), Syauta *et al.*, (2012) juga memberikan hasil signifikan positif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian Srikaningsih and Setyadi (2015) yang mengemukakan komitmen organisasi dan kinerja dosen Universitas di Kalimantan tidak memiliki pengaruh yang signifikan.

Penelitian ini dilakukan di PT Sinar Sosro KPB Mojokerto merupakan perusahaan industry manufaktur yang memproduksi minuman ringan. PT Sinar Sosro KPB Mojokerto merupakan perusahaan swasta yang besar dan mempunyai banyak cabang yang tersebar luas di Indonesia dan juga bekerja sama dengan perusahaan-perusahaan dalam negeri dan perusahaan yang ada di luar negeri.

PT Sinar Sosro KPB Mojokerto memiliki enam departemen yaitu departemen P&GA, departemen pembelian, departemen *accounting*, departemen gudang, departemen *quality control*, dan departemen produksi. Penelitian ini mengambil sampel dari seluruh departemen dikarenakan adanya fenomena yang menarik serta lebih memungkinkan untuk jadi subjek penelitian.

Berdasarkan hasil pengamatan sewaktu observasi serta wawancara tidak struktur terhadap beberapa karyawan diperoleh informasi bahwa beban kerja selalu timbul dalam diri karyawan. Hal ini disebabkan adanya tuntutan pekerjaan, dimana perusahaan selalu mengadakan penambahan jam kerja (*overtime*) untuk memenuhi order produksi atau permintaan pasar yang cukup banyak, hal ini menyebabkan karyawan mudah lelah dan mengeluh. Akan tetapi dalam keadaan seperti itu masih terjadi hubungan baik dengan rekan kerja maupun dengan atasan. Selain itu target produksi juga selalu dapat terpenuhi, hal ini membuktikan bahwa kinerja karyawan cukup baik. Hal tersebut menunjukkan adanya perbedaan (*kesenjangan*) antara teori yang ada dengan fenomena di lapangan. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan maupun pengaruh tidak langsung beban

kerja terhadap kinerja karyawan dengan dimoderasi oleh komitmen organisasi.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Beban Kerja

Menurut Johari (2016) beban kerja mengacu pada semua aktivitas yang melibatkan waktu yang dihabiskan karyawan dalam melakukan profesionalitas tugas, tanggung jawab dan kepentingan di tempat kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut Omolayo *et al.*, (2013) beban kerja tidak hanya tugas tertentu, tetapi juga orang tertentu. Hal ini berarti bagaimana seorang karyawan dalam memotivasi dirinya apabila mendapatkan tugas berat seperti jam kerja yang cukup panjang.

Teori Komitmen Organisasi

Hafiz (2017) mengemukakan definisi komitmen organisasi adalah jenis perilaku yang menunjukkan bahwa individu tidak ingin meninggalkan organisasi. Orang memiliki perasaan memiliki dengan organisasi. Seorang karyawan mengungkapkan kepeduliannya terhadap organisasi karena organisasi disukai oleh karyawan

Menurut Qaisar *et al.*,(2012) Komitmen organisasional memiliki kontribusi yang signifikan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyelesaikan pekerjaan dalam waktu singkat, sedikit usaha dan biaya paling rendah. Hal ini karena tingginya komitmen organisasi akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras atau terlibat secara mendalam dalam pekerjaan mereka, bahkan hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat lamanya karyawan bekerja pada organisasi tertentu, memberikan efek positif yaitu karyawan memiliki pengalaman yang banyak dan kompetensi yang lebih tinggi yang akan mereka capai. Dengan demikian akan menumbuhkan produktivitas mereka sebagai produktivitas organisasi.

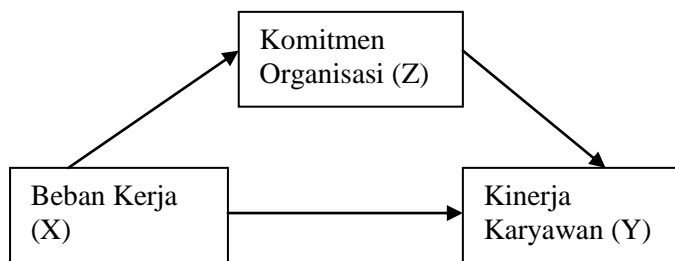
Teori Kinerja Karyawan

Hafiz (2017) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai persepsi tugas, kemampuan, dan hasil usaha. Biasanya, kinerja karyawan diukur berdasarkan hasil.

Menurut Srikaningsih *et al.*,(2015) kinerja karyawan adalah suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak-pihak tertentu untuk menentukan tingkat pencapaian hasil yang terkait dengan visi suatu lembaga

yang ditugaskan kepada suatu organisasi atau perusahaan dan untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Individu yang memiliki kinerja tinggi memiliki beberapa karakteristik, termasuk berorientasi pada pencapaian, kepercayaan diri, kontrol diri dan kompetensi.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Pada gambar 1. dapat dilihat bahwa beban kerja dapat mempengaruhi kinerja secara langsung dan secara tidak langsung. Dimana pada gambar 1 diatas menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui adanya variabel intervening yaitu komitmen organisasi.

Hipotesis Penelitian

- H1 :Diduga beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Sosro KPB Mojokerto
- H2 :Diduga beban kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT Sinar Sosro KPB Mojokerto.
- H3 :Diduga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Sosro KPB Mojokerto
- H4 :Diduga beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas atau penelitian sebab akibat dengan pendekatan kuantitatif. Karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto adalah populasi dalam penelitian ini, sampel sebanyak 96 karyawan dengan menggunakan teknik simple random sampling.

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dengan melakukan observasi, wawancara, dan menyebarkan kuisisioner kepada responden. Data sekunder diperoleh secara tidak langsung

seperti dari dokumen-dokumen perusahaan dan dari *website* PT Sinar Sosro KPB Mojokerto.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu beban kerja, variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan variabel komitmen organisasi yakni variabel intervening.

Beban Kerja (X)

Beban Kerja yaitu besaran pekerjaan yang harus dikerjakan karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto dalam kurun waktu tertentu. Adapun indikator untuk mengukur Beban Kerja menurut Menpan dalam Sitepu (2013) yaitu waktu kerja, jumlah pekerjaan, faktor eksternal tubuh, faktor Internal Tubuh

Komitmen Organisasi(Z)

Komitmen Organisasi yaitu tingkat dimana karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto loyal dan berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Adapun indikator komitmen organisasi mengacu pada pendapat Meyer *et al.*,(1993) yakni *affective commitment, continuance commitment, normative commitment*

Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja adalah hasil kerja yang di capai oleh seorang karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto dalam melaksanakan pekerjaannya yang dinilai secara kualitas maupun kuantitas. Indikator pengukuran kinerja menurut pada Mathis dan Jackson (2011:378) terdiri dari kuantitas dari hasil (*quantity of work*), kualitas dari hasil (*quality of work*), ketepatan waktu dari hasil (*timeline of work*), kehadiran (*attendance*), kemampuan bekerja sama (*ability to work*).

Penelitian ini menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial. Tujuan dilakukan analisis deskriptif untuk mengetahui demografi responden dan deskripsi variabel-variabel penelitian. Selanjutnya dilakukan analiasis inferensial yang menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan software SmartPLS versi 3.0

HASIL DAN PEMBAHASAN

Convergent Validity

Pada hasil penelitian semua indikator dari variabel beban kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan mempunyai nilai korelasi diatas 0,50. Hal tersebut artinya indikator pada variabel beban kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan dapat dikatakan valid dan memenuhi uji validitas

Composite Reliability

Pada hasil penelitian variabel beban kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan memiliki nilai Composite Reliability diatas 0,70. Hal tersebut menunjukkan bahwa masing masing varibel tersebut telah memenuhi uji reliabilitas.

Hasil R-Square

Tabel 1. HASIL R-SQUARE

	R-Square
Beban Kerja	-
Komitmen Organisasi	0,474
Kinerja Karyawan	0,758

Sumber: Output SmartPLS(2018)

Berdasarkan tabel 1. dapat diketahui bahwa variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja sebesar 0,474. Hal ini artinya besarnya pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisai sebesar 47,4%, sedangkan sisanya 52,6 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja menunjukkan model moderate terhadap komitmen organisasi.Selanjutnya kinerja karyawan menghasilkan nilai R-Square sebesar 0,758. Hal ini artinya besarnya pengaruh beban kerja terhadap kinerja sebesar 75,8% dan sisanya 24,2 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sehingga, variabel beban kerja menunjukkan model yang kuat terhadap kinerja karyawan.

Uji Relevansi Prediksi

Q-Square predictive relevance digunakan untuk mengevaluasi model. Apabila nilai Q^2 semakin tinggi dapat disimpulkan model yang dihasilkan dapat dikatakan memilki prediksi yang tinggi. Berikut merupakan perhitungan nilai *Q-Square predictive relevance* :

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1-(1-R1^2) \times (1-R2^2) \\
 &= 1-(1-0,474^2) \times (1-0,758^2) \\
 &= 1-(0,7753) \times (0,4254) \\
 &= 1 - 0,3298 \\
 &= 0,670
 \end{aligned}$$

Pada perhitungan diatas dapat diketahui bahwa nilai Q^2 *predictive relevance* sebesar 0,670>0. Hal tersebut artinya model memiliki *predictive relevance* yang baik karena dapat memperjelas model sebesar 67%.

Uji Kausalitas

Pada tabel 2. menunjukkan bahwa koefisien estimate sebesar -0.075 antara beban kerja dengan kinerja. Koefisien tersebut

artinya rendahnya beban kerja maka tidak selalu akan diikuti pula dengan kinerja karyawan yang tinggi. Kemudian nilai t-statistik yang dihasilkan sebesar $0,841 < 1,96$. Hal tersebut artinya beban kerja dan kinerja tidak memiliki pengaruh. Hubungan antara beban kerja dengan komitmen organisasi menghasilkan nilai koefisien estimate sebesar $0,688$ bernilai positif. Hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja akan disertai dengan peningkatan komitmen organisasi, dan sebaliknya. Pada nilai t-statistik yang dihasilkan sebesar $14,221 > 1,96$. Sehingga pengujian pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi adalah signifikan. Nilai koefisien estimate sebesar $0,921$ anatara hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut bermakna semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan, dan sebaliknya. Sedangkan hasil t-statistik dari pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai $12,732 > 1,96$ dan signifikan. Sehingga dapat disimpulkan secara positif dan signifikan komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. HASIL PATH COEFFICIENT

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	T-Statistics	Keterangan
X → Y	-0,075	0,841	$\leq 1,96$ (tidak signifikan)
X → Z	0,688	14,221	$\geq 1,96$ (signifikan)
Z → Y	0,921	12,732	$\geq 1,96$ (signifikan)

Sumber : Output SmartPLS (2018)

Tabel 3. PENGARUH LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG

Pengaruh Antar Variabel	Original Sampel (O)	T Statistics	Keterangan
X → Y	-0,075	0,841	$\leq 1,96$ Tidak Signifikan
X → Z → Y	0,634	8,919	$\geq 1,96$ Signifikan

Sumber : Output SmartPLS (2018)

Berdasarkan tabel 3. dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien pengaruh langsung antara beban kerja dengan kinerja karyawan memiliki nilai yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen

organisasi yaitu $-0,075 < 0,634$. Sehingga hipotesis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen sebagai variabel intervening diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi mengintervening pengaruh variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pada variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui hasil dari tabel *path coefficients* beban kerja menunjukkan hasil yang negative terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi nilai perhitungan *t-statistics* yang ditunjukkan tidak signifikan dengan koefisien parameter sebesar $0,841 < 1,96$. Hal ini membuktikan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa hipotesis 1 (H_1) ditolak yaitu adanya pengaruh negative dan signifikan antara beban kerja dengan kinerja karyawan..

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Mizola (2016), Johari (2017), Omolayo *et al.*,(2013) dan penelitian dari Sitepu (2013) yang mengemukakan bahwa antara beban kerja dengan kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh.

Berdasarkan nilai karakteristik responden mayoritas karyawan dengan lama bekerja 5 tahun ke atas sebanyak 96,9%. Hasil tersebut mengemukakan bahwa karyawan dengan lama bekerja 5 tahun ke atas akan melakukan pekerjaan lebih maksimal dibandingkan dengan karyawan dengan lama bekerja 5 tahun ke bawah. Hal ini berarti pengalaman bertahun tahun sangat dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang sudah bekerja selama bertahun-tahun tentunya akan memperoleh banyak pengalaman, ketrampilan, penguasaan pengetahuan pekerjaan, serta kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga produktivitas dapat meningkat.

Selain itu, diketahui adanya faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja seperti lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman terutama rekan kerja yang mendukung akan membuat karyawan semakin giat dalam melakukan pekerjaannya. Selain lingkungan kerja adanya motivasi. Motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan cukup baik seperti insentif, tunjangan maupun kesejahteraan. Perusahaan juga menerapkan adanya kegiatan *family gathering*, hal ini bertujuan agar karyawan lebih termotivasi dalam bekerja dan memiliki semangat dalam bekerja sehingga diharapkan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Hal tersebutlah yang menyebabkan beban kerja

bukan merupakan satu-satunya faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Pada tabel *path coefficients* menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,688 yang berarti ada hubungan positif antara beban kerja dengan komitmen organisasi yang artinya semakin tinggi beban kerja pada karyawan maka akan meningkatkan komitmen karyawan pada perusahaan, dan sebaliknya. Berdasarkan hasil perhitungan *t-statistics* menunjukkan nilai sebesar $14,221 > 1,96$ hal ini menunjukkan bahwa beban kerja dengan komitmen organisasi mempunyai pengaruh.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan pada karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto, beban kerja yang dialami karyawan tidak memperburuk komitmen karyawan pada perusahaan. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai yang diinginkan perusahaan, hal ini karena karyawan menganggap pekerjaan tersebut adalah sebuah tantangan dalam bekerja yang dapat menambah skill, pengetahuan serta kreativitas karyawan. Dengan adanya tantangan pekerjaan tersebut karyawan akan merasa terdorong dan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan secara maksimal sehingga hal ini dapat meningkatkan komitmen karyawan pada perusahaan.

Hasil penelitian ini serupa oleh temuan Chen (2010) yang mengatakan bahwa tingkat beban kerja yang rendah dapat membuat seorang karyawan merasa tidak dihargai, merasa tidak adanya tantangan atau mungkin merasa bahwa nilai mereka tidak diakui, hal ini karena karyawan melakukan pekerjaan yang terlalu kecil.

Adanya penambahan jam kerja yang lebih dari 8 jam akan membuat karyawan semakin memiliki keterikatan pada pekerjaannya. Karyawan menganggap pekerjaan adalah hobi yang harus dinikmati, dengan menikmati pekerjaan tersebut, karyawan tentu senang dan mencintai pekerjaan dan memberikan segenap pikiran, kemampuan dan tenagannya untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut sehingga hal ini dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang ada pada karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto tidak memperburuk komitmen karyawan terhadap perusahaan, namun semakin tercipta komitmen pada karyawan itu sendiri. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 (H_2) dari penelitian ini ditolak, bahwa beban kerja secara signifikan negatif berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Arifin *et al.*, (2012) yang menyatakan bahwa

adanya dampak positif dan signifikan beban kerja terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil *path coefficients* dengan menggunakan software *smartpls* yang menunjukkan hasil koefisien sebesar 0,921 yang bertanda positif yang artinya jika komitmen organisasi tinggi maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan dan sebaliknya. Untuk nilai *t-statistics* yang menunjukkan nilai sebesar $12,732 > 1,96$ yang artinya komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto. Hasil penelitian mengemukakan bahwa hipotesis 3 (H_3) diterima yaitu komitmen organisasi secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto.

Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Qaisar *et al.*, (2012), Tabouli *et al.*, (2016) serta penelitian yang dilakukan oleh Syauta *et al.*, (2012) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara signifikan positif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen yang ada pada karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto sudah baik seperti pada indikator komitmen berkelanjutan memiliki nilai rata-rata dalam kategori tinggi sebesar 3,92. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara diperoleh informasi bahwa karyawan bekerja di PT Sinar Sosro KPB Mojokerto adalah sebuah kebutuhan. Hal ini dikarenakan mayoritas 83,3 % sudah menikah. Sehingga hal ini dapat memacu karyawan untuk tetap tinggal pada perusahaan, dimana perusahaan telah memberikan gaji yang sesuai dengan dengan kebutuhan karyawan. Selain itu perusahaan juga memberikan kebutuhan istirahat dan makan 1x. Dengan adanya motivasi tersebut akan mampu meningkatkan kesadaran pada diri karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut didukung dengan indikator kuantitas pekerjaan dalam kategori tinggi, dimana karyawan mempunyai semangat yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga karyawan mampu untuk memenuhi target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

Pada hasil *indirect effect* terbukti ada pengaruh tidak langsung dari beban kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi dengan nilai koefisien parameter sebesar 0,634. Pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi menunjukkan hasil yang lebih besar dibandingkan pengaruh langsung beban

kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini artinya komitmen organisasi dapat mengintervening pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari perhitungan tersebut sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan dimana komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun dalam waktu tertentu karyawan mendapatkan beban kerja. Namun demikian, beban kerja tersebut dapat dikelola dengan baik melalui adanya komitmen. Komitmen organisasi ini dapat menutupi beban kerja yang terjadi pada setiap karyawan sehingga kinerja karyawan tetap stabil dan tercapai.

Hubungan mediasi atau intervening ini dapat ditunjukkan dengan adanya fenomena pada perusahaan. Adanya peningkatan permintaan pekerjaan mampu membuat karyawan termotivasi dalam bekerja dimana karyawan merasa mendapatkan tantangan pekerjaan sehingga skill, pengetahuan dan kreativitas karyawan dapat terpakai secara maksimal.

Hal tersebut yang memacu semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga karyawan memiliki komitmen kepada perusahaan. Hal ini karena mayoritas karyawan banyak yang berkeluarga sebesar 83,3% sehingga karyawan merasa butuh pada pekerjaan dan gaji yang telah diberikan perusahaan. Selain gaji adanya insentif maupun tunjangan-tunjangan seperti tunjangan hari raya, tunjangan akhir tahun, tunjangan jabatan, tunjangan meninggal dunia, dan uang penghargaan massa kerja.

Kebijakan lain untuk menunjang agar karyawan berkomitmen sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan yaitu perusahaan memberikan jaminan kesehatan kepada para karyawannya seperti BPJS, jaminan kecelakaan kerja dsb. Selain itu perusahaan juga menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman dengan rasa kekeluargaan yang tinggi sehingga para karyawannya nyaman untuk melakukan pekerjaannya.

Bekerja sesuai dengan *passion* karyawan merupakan faktor yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu. Selain itu perusahaan juga sering melakukan kegiatan yang dapat menumbuhkan solidaritas antar karyawan seperti *family gathering*, acara makan bersama ketika weekend maupun sepulang kerja, dan kegiatan sosial misalnya buka bersama warga dsb. Dengan adanya kegiatan tersebut akan menciptakan persahabatan dan kekeluargaan. Hal tersebut tentunya akan membuat karyawan berusaha melakukan pekerjaannya dengan maksimal.

KESIMPULAN

Beban kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto. Hasil penelitian mengemukakan bahwa tinggi rendahnya beban kerja yang dirasakan karyawan tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Beban kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasi PT Sinar Sosro KPB Mojokerto. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dalam kategori sedang. Dimana beban kerja dapat menjadi dorongan dan semangat bagi karyawan ketika beban kerja berada pada tingkat yang sedang. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT Sinar Sosro KPB Mojokerto.

Beban kerja secara signifikan positif mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Variabel komitmen organisasi terbukti mengintervening variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan. Seharusnya perusahaan melakukan pemberdayaan karyawan. Hal ini dilakukan bertujuan agar beban kerja tetap stabil.

Untuk mempertahankan komitmen karyawan terhadap organisasi, perusahaan hendaknya memperhatikan kebutuhan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi melalui promosi. Promosi yang diberikan oleh karyawan ini bertujuan agar karyawan semakin termotivasi dalam bekerja sehingga karyawan semakin berkeinginan tinggi untuk tetap tinggal pada perusahaan yang diharapkan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Karena berdasarkan pengamatan promosi yang ada pada perusahaan masih dirasa kurang, promosi dilakukan hanya saat terdapat posisi yang kosong saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Akob, Muh. 2016. "Influence Workload, Work Ethic and Job Satisfaction toward Teacher'S Performance (Study of Islamic-Based School in Makasar- Indonesia)." *Journal of Management and Business Studies*. Vol.5(7): hal 172–177.
- Arifin, M. Z., Alhabsji, T. and Utami, H. N. 2016. "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan". *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 3(2), pp. 64–76.
- Azeez, R. Olugbenga and Omolade, Mark A. 2014. "Workload, Subjective Wellbeing and Organisational

- Commitment of Bank Workers.” *Journal Contemporary Humanities*. Vol. 6:hal 119-132.
- AZ,Hafiz.2017.“Relationship between Organizational Commitment and Employee’s Performance Evidence from Banking Sector of Lahore. ” *Arabian Journal of Business and Management*. Vol. 2(7): hal 2-7.
- Cermati-situs berita online Indonesia.2017. *Beginilah Pengaruh MEA Terhadap Ketenagakerjaan di Indonesia*. <https://cermati.com>. Diakses pada 15 Oktober.2017.
- Chen,T. *et al.* (2010). Incorporating Workload and Performance Levels into Work Situation Analysis of Employees with Application to a Taiwanese Hotel Chain.*American Journal of Applied Sciences*.Vol 7(5):hlm. 692-697.
- Erat, Serhat, Hakan Kitapçı, and Pinar Çömez. 2017. “The Effect of Organizational Loads on Work Stress, Emotional Commitment, and Turnover Intention.” *International Journal of Organizational Leadership*.Vol. 6:hal 221-231.
- Fitriyana, Ria, Anis Eliyana, Ria Mardiana Yusuf, and Diah Yovita Suyarini. 2016. “Understanding the Mediator Role of Job Satisfaction on Lecturer’S Organizational Commitment.” *Advances in Economics, Business and Management Research*. Vol. 15: hal 638–645.
- Gharib, Moaz Nagib, Syed Ahsan Jamil, Moinuddin Ahmad, and Suhail Mohammad Ghouse. 2016. “The Impact of Job Stress on Job Performance: A Case Study on Academic Staff at Dhofar University.” *International Journal of Economic Research*. Vol. 13(1):hal. 21-23.
- Johari, Johanim, Fee Yean Tan and Zati Iwani Tjik. 2016. “Autonomy, Workload, Work Life Balance and Job Performance.” *International Journal of Educational Management*. Vol. 31(2): hal 586–602.
- Koesomowidjojo, Suci R Mar’ih. 2017. *Analisis Beban Kerja*.Jakarta:Raih Asa Sukses
- Lituhayu, Rizaini. 2008. “Analisis Beban Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Head Office) PT Lerindro Internasional Jakarta.” *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*. Institut Pertanian Bogor.
- Mathis Robert L, dan Jackson Jhon H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*.Jakarta:Salemba Empat.
- Meyer JP, Allen NJ, Smith CA.1993.Commitment to Organizations and Occupation: Extensions and Test of a Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*.78: 538-551
- Mizola. 2016. “Effect of Learning Organization , Leadership and Workload on the Performance of Employees of the Central Office PT . BANK RIAU.” *European Journal of Business and Management* Vol.8(8): hal 145–50.
- Omolayo, Benjamin O. and Omole ,Olajumoke C.2013. “Influence of Mental Workload on Job Performance.” *International Journal of Humanities and Social Science*. Vol. 3(15): hal 238–246.
- Qaisar, Muhammad Usman, Muhammad Safdar Rehman, and Muhammad Suffyan. 2012. “Exploring Effects of Organizational Commitment on Employee Performance :Implications for Human Resource Strategy.” *Journal of Contemporary Research In Business*. Vol 3(11):pp.248–255.
- Sani, Achmad. 2013. “Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Job Performance :The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior.” *International Journal of Business and Management*. Vol.8(15):hal 57-67.
- Shabbir, Benish, Raza Naqvi and Mohammad Ali Jinnah.2017.“Impact of Workload and Job Complexity on Employee Job Performance with the Moderating Role of Social Support and Mediating Role of Job Stress: A Study of Travel agencies in Rawalpindi, Islamabad and AJK.” *Journal of Accounting & Marketing*.Vol 6(1).pp.1-7.
- Sitepu, Agripa Toar. 2013. “Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara TBK Cabang Manado.” *Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*. Vol. 1(4): hal 1123–1133.
- Sriekaningsih, Ana and Setyadi, Djoko. 2015. “The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia.” *European Journal of Business and*

Management. Vol. 7(17):hal 208–220.

- Syauta, Jack Henry, Eka Afnan Troena, Margono Setiawan, and Solimun. 2012. “The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia).” *International Journal of Business and Management Invention*. Vol.1(1):pp 69-76.
- Tabouli, Esmael M. A., Nasser Ahmed Habtoor, and S.Mohammad Nashief. 2017. “The Impact of Human Resources Management on Employee Performance Organizational Commitment Mediator Variable.” *Asian Social Science*. Vol. 12(9):hal 176-192.
- Yusoff, Rosman Bin Md, Anwar Khan and Mazen F. Rasheed. 2014. “Effects of Social Support on Faculty Workload and Performance.” *Review of European Studies*. Vol.6(2).pp. 95-103.