

## Pengaruh *Workload* Terhadap Prestasi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator (Studi Kasus Pada PT. Swabina Gatra Gresik)

Otto Andri Priyono dan Fendy Suhariadi

Universitas Airlangga

Email: [otto.andri@gmail.com](mailto:otto.andri@gmail.com) dan [fendy.suhariadi@psikologi.unair.ac.id](mailto:fendy.suhariadi@psikologi.unair.ac.id)

Diterima Juli 2020;Dipublikasikan Desember 2020

### ABSTRAK

*Workload* (beban kerja) berlebihan akan berdampak pada penurunan produktivitas kerja yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja/prestasi karyawan. Sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya akan mempengaruhi kinerja, karena sikap positif karyawan atas pekerjaannya dapat mempengaruhi motivasi seseorang untuk berprestasi. Penelitian dilakukan di Swabina Gatra Gresik dengan tujuan untuk melihat pengaruh *workload* terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau mediator. Studi ini melibatkan 157 karyawan dengan menggunakan metode sampling jenuh dengan regresi linear sederhana dan regresi dengan variabel intervening untuk menganalisis data yang terkumpul. Hasilnya adalah *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja dan *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan melalui mediator kepuasan kerja. Penelitian ini dapat dikategorikan ke dalam jenis penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif adalah metode yang memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yang berupa data angka dan dianalisa menggunakan perhitungan statistik. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan, evaluasi kinerja sebaiknya secara berkala dilakukan. Hasil evaluasi dapat dipergunakan untuk mengembangkan kompetensi karyawan.

**Kata Kunci:** beban kerja, prestasi karyawan, kepuasan kerja

### ABSTRACT

Excessive workload will have an impact on decreasing work productivity which in turn affects employee performance/achievement. Positive employee's attitude on their work can influence employee motivation on achievement. Research conducted at Swabina Gatra Gresik aims to see the impact of workload on employee's work performance through job satisfaction as an intervening or mediator variable. This study involved 157 employees using saturated sample technique. A simple linear regression and regression with intervening variable use to analyze all the data. The result is workload has a significant positive effect on work performance. While workload through job satisfaction as mediator significantly positive influence work performance. This research can be classified into quantitative research. Quantitative research will provides certainty information through data collection and statistical analysis. To increase work productivity, performance evaluation should be frequently maintained. Evaluation data can be implemented to develop employee competences.

**Keywords:** workload, performance, job satisfaction

### PENDAHULUAN

Menjawab tantangan abad 21, dalam situasi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif ditambah dengan adanya suasana kerja yang penuh dengan kecanggihan teknologi, membutuhkan peningkatan ketrampilan dan peningkatan kompetensi global pada setiap sektor ekonomi. Pelaku ekonomi harus meningkatkan fleksibilitas dalam mengelola usahanya agar dapat menyesuaikan terhadap perubahan yang terjadi. Salah satu strategi bersaing saat ini, perusahaan harus pandai dalam mengelola perilaku dan desain organisasi dimana di dalamnya terdapat sumber daya manusia yang merupakan pilar penting dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang dibentuk sebaiknya memiliki sifat dinamis yang dapat menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi. Organisasi yang cerdas adalah organisasi yang dapat berubah dan beradaptasi secara rutin, yang mampu merespon secara efektif dan tepat waktu terhadap perubahan lingkungan dan permintaan pemangku kepentingan (Cummings and Worley, 2015:664).

Sesuai dengan kenyataan diatas, menjadi lebih jelas bahwa tantangan ke depan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah menyiapkan individu yang berkualitas, memiliki kecakapan yang tinggi, dan mampu mengantisipasi beban pekerjaan yang semakin berat. Tantangan tersebut akan menjadi mendesak dan sangat penting untuk menyiapkan organisasi yang unggul dan berprestasi. Setiap periode waktu tertentu, karyawan dalam perusahaan perlu untuk mendapatkan informasi mengenai umpan balik atas partisipasi dan kontribusinya setelah menuntaskan tugas yang menjadi kewajibannya. Hal ini dimaksudkan supaya karyawan dapat melihat hasil kerjanya selama ini apakah sudah sesuai atau sebaliknya. Oleh sebab itu maka dibutuhkan sebuah alat manajemen yang dapat menggambarkan peran serta karyawan atas pekerjaan yang dihasilkan kepada perusahaan berupa penilaian kinerja sebagai sarana atas pengakuan prestasi kerjanya.

Semakin sengitnya persaingan usaha belakangan ini dapat menjadi ancaman bagi perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya. Ancaman tersebut secara tidak langsung juga akan berdampak bagi sumber daya manusia yang menopang organisasi perusahaan. Guna mendapatkan pencapaian tujuan

organisasi yang optimal dibutuhkan kerjasama yang baik antara perusahaan dan pekerja salah satunya adalah bagaimana mengantisipasi munculnya *work-related stress*. Menurut Martini dan Satiari (2018:43-44) “Bahwa *work stress* dan *workload* secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan *work stress* secara parsial memiliki dampak yang negatif meskipun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan”. Telah disampaikan sebelumnya bagaimana pentingnya mengatur dan mengelola sumber daya manusia dalam pengaruhnya terhadap hasil ekonomi yang dicapai, oleh karenanya pemahaman dan pengetahuan terhadap sikap dan perilaku manusia dalam organisasi juga harus ditingkatkan. Manusia sebagai makhluk individu memiliki sikap dan kepribadian yang unik yang berbeda satu dengan lainnya. Sebagaimana Robbins (2006:93) menjelaskan sikap adalah pernyataan-pernyataan evaluatif, baik yang diinginkan atau tidak, mengenai obyek, orang, atau peristiwa. Sikap mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu. Demikian halnya pada saat individu tersebut adalah sebagai seorang pekerja akan memiliki sikap berbeda terhadap tugas dan pekerjaannya. Sehingga apabila seseorang mengatakan menyukai pekerjaannya, orang tersebut mengungkapkan sikap mengenai pekerjaannya.

Sejalan dengan sikap seseorang berkaitan dengan pekerjaannya akan membuka evaluasi positif atau negatif yang dipegang para karyawan mengenai elemen-elemen yang berhubungan dengan lingkungan tempat kerja. Russell dan Price (dalam Robbins, 2006:94) menjelaskan bahwa sebagian besar penelitian dalam perilaku organisasi telah berfokus pada tiga sikap: kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen pada organisasi. Banyak perusahaan yang telah menerapkan pengukuran kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan tempat bekerja, baik untuk indikator sistem manajemennya sampai dengan imbal balik yang diterima karyawan. Dengan meningkatnya kepuasan kerja, karyawan diharapkan mampu meningkatkan kualitas kerjanya. Dampak positif lainnya adalah mereka dengan senang menceritakan situasi kerja dan kondisi perusahaannya bahkan melakukan kinerja di atas batas normal. Hal di atas didukung oleh banyaknya penelitian yang dilakukan sebelumnya tentang pengaruh kepuasan kerja. Salah satu contohnya adalah penelitian yang telah dilakukan oleh Siddiqui (2014:194), yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah faktor yang sangat penting dan berpengaruh positif untuk dipertimbangkan dalam sebuah organisasi bagi kepuasan karyawan, meskipun memiliki dampak yang berbeda pada tiap tiap karyawan.

Adanya kecepatan perubahan organisasi yang tidak dibarengi dengan kecepatan suksesi, yang terjadi pada subyek penelitian yaitu di PT Swabina Gatra, akan menambah *workload* (beban kerja) dimana beberapa pekerja menerima tanggung jawab yang lebih besar dari wewenangnya. Konsekuensi ini muncul akibat adanya taraf kesukaran yang disebabkan oleh perbedaan kapasitas seseorang (performa aktual) yang tersedia dengan harapan (performa harapan). Davis & Newstrom (1985) menguraikan penyebab beban kerja pada seseorang diantaranya adalah tugas yang melewati batas kemampuan, terbatasnya waktu, adanya perubahan tugas, serta ketidakjelasan peran. Pada kondisi seperti menyebabkan timbulnya keterlambatan hasil pekerjaan, muncul ketegangan lintas fungsi manajemen dan perselisihan akibat ketidakjelasan peran. Beberapa hal tersebut akan mempengaruhi obyektifitas terhadap penilaian kinerja karyawan terhadap elemen penilaian tertentu diantaranya: (1) kedisiplinan, (2) tanggung jawab, dan (3) hubungan kerjasama. Dari data rekaman penilaian kinerja beberapa karyawan periode Tahun 2017-2019 terdapat hasil yang stagnan bahkan mengalami penurunan. Selain *workload* perlu dilihat aspek lain tentang sikap positif atau negatif dari karyawan terhadap pekerjaannya, yang menurut teori dapat mempengaruhi motivasi karyawan dalam berprestasi.

Berpijak pada penjelasan dan uraian latar belakang di atas, terhadap perumusan masalah yang diteliti dapat disusun sebagai berikut: (1) Apakah *workload* berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan di Swabina Gatra Gresik?, (2) Apakah *workload* pengaruh terhadap kepuasan karyawan di Swabina Gatra Gresik?, (3) Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap prestasi karyawan di Swabina Gatra Gresik ?, dan (4) Apakah *workload* berpengaruh terhadap prestasi karyawan melalui mediator kepuasan kerja di Swabina Gatra Gresik ?. Adapun tujuan penelitian ini adalah diselenggarakan dalam rangka menganalisis pengaruh *workload* terhadap prestasi kerja karyawan melalui mediator kepuasan kerja di PT Swabina Gatra Gresik.

#### TINJAUAN PUSTAKA

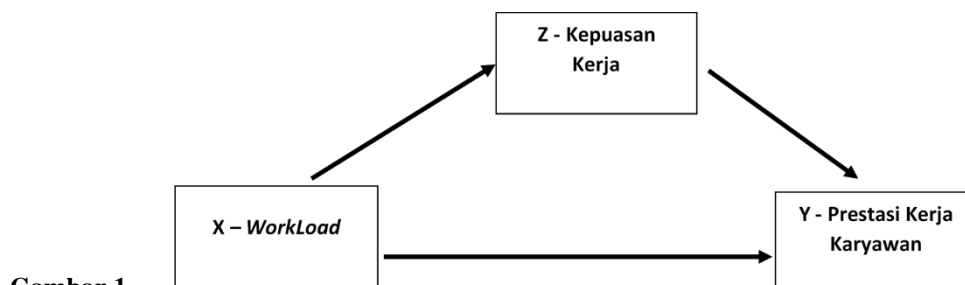
“Performance is about behavior or what employees do, not about what employees produce or the outcomes of their work. Performance is evaluative and multidimensional” (Aguinis, 2014:100). Hal ini menjelaskan bahwa prestasi kerja karyawan bukan tentang apa yang dihasilkan namun lebih kepada bagaimana karyawan melakukan. Sebagaimana Hasibuan (2000:94) menyatakan bahwa prestasi kerja merupakan pencapaian dari hasil seseorang pekerja dalam menunaikan pekerjaan dan tugas yang diberikan kepadanya dan dinilai berdasarkan atas kemampuan, pengalaman, kesungguhan dalam bekerja, dan keterbatasan waktu. Prestasi kerja dapat dievaluasi dan memiliki banyak fungsi yang dapat diambil manfaatnya dari hasil penilaian kinerja karyawan. Namun, bagaimana cara untuk mengetahui atau melakukan pengukuran prestasi karyawan? Suhariadi (2013:146) menjelaskan bahwa prestasi kerja

melambangkan usaha yang dicapai oleh seorang karyawan baik jumlah dan mutunya dalam mewujudkan kewajibannya di tempat kerja sesuai dengan beban yang ditugaskan kepadanya. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu yang dinamakan kinerja. Sedangkan penilaian kinerja menurut Suhariadi (2013:146) merupakan salah satu alat manajemen untuk membentuk motivasi, persaingan positif/kompetisi pekerja untuk mencapai nilai maksimal yang bisa dilakukan untuk mendapatkan nilai atau pengakuan atas prestasinya.

Tidak mudah seseorang mendapatkan penilaian tinggi akan prestasi kerjanya, beberapa faktor yang mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan (Prawirosentono, 1997:27) diantaranya: (1) efektif dan efisien, (2) wewenang, (3) disiplin, (4) inisiatif. Ketika seorang karyawan ingin mendapatkan prestasi kerja lebih tinggi dalam pekerjaannya akan diikuti dengan peningkatan kegiatan atau volume pekerjaan. Konsekuensi ini menimbulkan taraf kesukaran apabila kapasitas seseorang (performa aktual) yang tersedia berbeda dengan harapan (performa harapan), sehingga akan diikuti oleh beban kerja yang tinggi. Menurut Moekijat (2004), “Beban kerja merupakan catatan yang dapat menunjukkan perolehan volume pekerjaan atau volume dari hasil kerja oleh beberapa pegawai pada suatu bagian tertentu”. Sedangkan Munandar (2001) mengartikan bahwa beban kerja adalah suatu kondisi dimana penyelesaian pekerjaan yang ditugaskan kepada pekerja dibatasi dalam waktu yang ditetapkan. Oleh karena itu ketika suatu penilaian kinerja karyawan dilakukan dalam waktu periode tertentu berarti penilaian tersebut juga terbatas oleh waktu sehingga jika karyawan ingin berprestasi maka karyawan harus dapat mengantisipasi beban kerja yang timbul.

Seperti dijelaskan Suhariadi (2013:146) bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan sehingga untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Terkait dengan derajat kesediaan maka terdapat hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya yang menurut Herzberg (1968) ikatan seseorang terhadap pekerjaannya adalah mendasar, sehingga sikap/pendirian seseorang terhadap pekerjaannya memungkinkan tingkat kegagalan dan keberhasilan orang tersebut atas pekerjaannya. Menurut Herzberg dalam teori M-H, *motivator-hyegine*, aspek motivator adalah yang dapat memberikan semangat kepada karyawan saat bekerja. Disebutkan juga bahwa motivasi yang sesungguhnya sebagai faktor sumber kepuasan kerja adalah prestasi, promosi, penghargaan dan tanggung jawab (Herzberg dalam Handoko, 1996:173). Penelitian yang dilakukan oleh Herzberg apabila para pekerja merasa puas dengan pekerjaannya, kepuasan itu didasarkan pada faktor-faktor yang sifatnya intrinsik seperti keberhasilan mencapai sesuatu, pengakuan yang diperoleh, sifat pekerjaan yang dilakukan, rasa tanggung jawab, kemajuan dalam karir dan pertumbuhan professional dan intelektual, yang dialami oleh seseorang. Kepuasan kerja merupakan istilah yang berkenaan dengan sikap secara umum individu atas pekerjaannya (Robin, 2006:93). Sikap positif atas pekerjaannya ditunjukkan dengan kepuasan kerja yang tinggi, sebaliknya seseorang akan menunjukkan sikap negatif atas pekerjaannya apabila merasa tidak puas.

Berpijak dari penjelasan di atas maka dapat disusun kerangka penelitian dalam sebuah diagram hubungan antara *workload*, kepuasan kerja, dan prestasi kerja seperti digambarkan dalam bagan berikut ini:



Gambar 1

Gambar 1. Kerangka Penelitian

Dapat dijelaskan dalam kerangka penelitian di atas bahwa *workload* (X) merupakan variabel independen yang dapat mempengaruhi secara langsung terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Sedangkan kepuasan kerja (Z) selain berperan sebagai variabel mediator juga dapat berfungsi sebagai variabel dependen terhadap (X) dan variabel independen yang dapat mempengaruhi variabel dependen, prestasi kerja (Y)

**METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini digunakan pendekatan kuantitatif agar dapat memaparkan secara obyektif kondisi yang sebenarnya terjadi dari obyek penelitian. Dengan analisis statistik, kondisi obyek dapat dirubah operasionalnya menjadi variabel yang memiliki nilai untuk kemudian dilakukan pengukuran.

Menurut Sugiyono (2015), “Definisi operasional variabel yang dipakai peneliti untuk memperoleh informasi yang cukup dari penelitian itu sehingga bisa ditarik sebuah kesimpulan”. Adapun variabel yang peneliti pergunakan: (1) Variabel dependen prestasi Kerja (Y), (2) Variabel independen *Workload* (X), dan (3) Variabel mediator Kepuasan Kerja (Z).

**Tabel 1. Definisi Pengukuran Variabel**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Prestasi Karyawan (Y)	“Performance is about behavior or what employees do, not about what employees produce or the outcomes of their work. Performance is evaluative and multidimensional” (Aguinis, 2014:100).	Usaha yang dilakukan; (2) Kecekatan; (3) Ketepatan kerja; (4) Hasil yang diperoleh, (5) Kemampuan; (6) Keterampilan. (Aguinis, 2014:100).
Beban Kerja (X)	Situasi karyawan yang dihadapkan pada pekerjaan dalam jangka waktu tertentu harus diselesaikan. Munandar (2001).	) Kondisi fisik & psikis karyawan ) Jam kerja karyawan; (3) Instruksi kerja jelas; Munandar (2001:381).
Kepuasan Kerja (Z)	Motivasi yang sebenarnya sebagai sumber kepuasan kerja antara lain prestasi, promosi, penghargaan serta tanggung jawab. Herzberg (1968).	(1) <i>Achievement</i> , (2) <i>Recognition</i> , (3) <i>The work it self</i> , (4) <i>Responsibility</i> , (5) <i>Advancement</i> , (6) <i>The possibility of growth</i> , (7) <i>Company policy and administration</i> , (8) <i>Interpersonal relations</i> , (9) <i>Supervision methode</i> , (10) <i>Working conditions</i> , (11) <i>Salary</i> , (12) <i>Factor in personal life</i> , (13) Status, (14) <i>Job security</i> . Herzberg (1968:193-197).

Pada penelitian jenis kuantitatif dibutuhkan data pendukung yang bersumber dari responden yang diambil dari sebagian populasi. “Populasi merupakan semua data yang menjadi atensi peneliti dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang telah ditentukan” (Zuriah, 2009:116). Seluruh karyawan organik yang ada di kantor pusat di Swabina Gatra Gresik sejumlah 157 karyawan dijadikan sebagai sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah menggunakan statistik dengan alat bantu *Predictive Analytics SoftWare* (PASW), *SPSS 25 for Windows*. Dimulai dari melakukan uji statistik deskriptif, regresi, dan pengujian hipotesis.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Deskripsi Responden**

Gambaran mengenai deskripsi umum responden penelitian diperoleh berdasarkan hasil penelitian, tersaji pada Tabel 2. Sampel didominasi oleh responden jenis kelamin laki-laki (63%). Mayoritas responden berada pada usia antara >36 tahun (54%), sedangkan status karyawan didominasi oleh karyawan tetap perusahaan (60%) .

**Tabel 2. Deskripsi Umum Responden**

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki – laki	99	63%
Perempuan	58	37%
<b>Usia</b>		
18 – 25 tahun	35	16%
26 – 35 tahun	47	30%
>36 tahun	85	54%
<b>Tingkat Pendidikan</b>		
SMK/SMA	118	75%
S1	37	24%
S2	2	1%
<b>Status Karyawan</b>		
Karyawan Kontrak (PKWT)	63	40%
Karyawan Tetap	94	60%

**Interpretasi Responden**

Hasil penilaian jawaban responden dapat dilihat pada tabel 3.

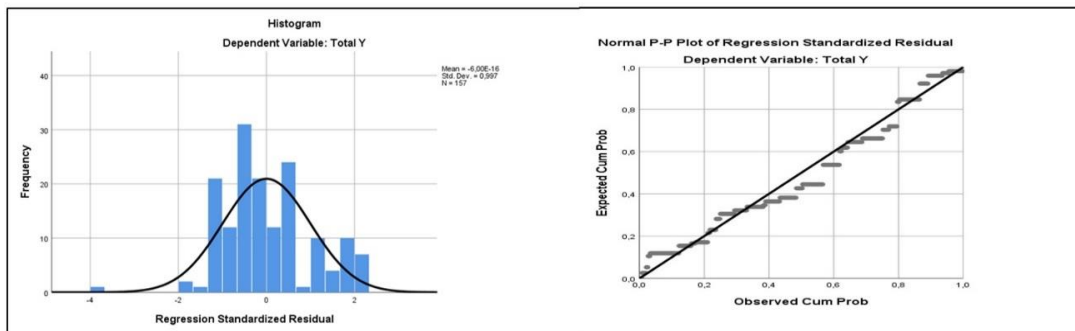
**Tabel 3. Rangkuman Interpretasi Responden**

Variabel	X	Z	Y
Rata-rata	3,13	3,15	3,43
Intrepretasi	Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel 3 hasil penilaian menunjukkan bahwa jawaban responden ada dalam kelompok tinggi, disebabkan oleh nilai rata-rata variabel X dan Y berada pada level intrepretasi 2,51 sampai 3,25 dan sangat tinggi untuk variabel Y, sebesar 3,43.

**Uji Normalitas**



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Dalam uji normalitas disimpulkan bahwa data yang diperoleh memiliki sebaran merata ke semua daerah kurva normal dan dengan uji P-Plot digambarkan data menyebar ke semua daerah dan mengikuti garis diagonal. Hal ini menunjukkan model regresi layak dan dapat dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

**Uji Validitas**

Dalam Uji Validitas, suatu butir pernyataan atau variabel dinyatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > 0,159$ ). Berdasarkan hasil kalkulasi SPSS 25 dapat diketahui besarnya koefisien korelasi seluruh butir pernyataan dari masing-masing variabel. Koefisien korelasi dari masing-masing pernyataan menghasilkan nilai  $r_{hitung}$  di atas  $r_{tabel}$  yaitu 0,159. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keseluruhan pernyataan yang dibuat adalah valid dan dapat dioperasikan untuk pengukuran penelitian.

**Uji Reliabilitas**

**Tabel 4. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	$r_{tabel}$	Penjelasan
Prestasi Kerja Karyawan	0,755	0,60	Handal
Workload	0,648	0,60	Handal
Kepuasan Kerja	0,851	0,60	Handal

Dalam Uji Reliabilitas ini yang ditunjukkan dalam Tabel 4, bahwa variabel-variabel yang dipergunakan dalam penelitian memiliki nilai  $r_{alpha}$  positif serta lebih besar dari  $r_{tabel}$  dimana tabel r untuk  $df = N = 157$  dengan tingkat signifikan 5% sebesar 0,60. dengan demikian dapat dikatakan keseluruhan butir pernyataan dianggap reliabel atau handal dalam melakukan fungsinya sebagai alat ukur.



**Analisis Korelasi**

Hasil perhitungan menggunakan SPSS 25 didapatkan besaran koefisien korelasi (R) antara variabel *workload* terhadap prestasi karyawan sebesar 0,309, terdapat tingkat hubungan lemah. Hal ini memberikan informasi bahwa *workload* berpengaruh terhadap prestasi kerja sebesar 30,9%. Dengan menggunakan regresi linear sederhana koefisien determinasi ( $R^2$ ) diperoleh sebesar 0,095 atau 9,5%. Nilai ini mengandung pengertian besarnya persentase variasi prestasi kerja yang dapat dijelaskan dari variabel beban kerja sebesar 9,5%.

**Tabel 5. Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi dan Determinasi**

Variabel Dependen	Variabel Independen	Koefisien Korelasi (R)	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> )
Y	X	0,309	0,095
	Z	0,410	0,168

Nilai koefisien korelasi (R) antara variabel kepuasan kerja dengan prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,410 yang berarti terdapat hubungan yang cukup kuat dimana kepuasan kerja dan prestasi kerja karyawan memiliki korelasi sebesar 41%. Dengan menggunakan regresi linear sederhana besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,168 atau 16,8%. Dengan pengertian bahwa persentase besarnya variasi prestasi karyawan yang dapat diuraikan dari variabel kepuasan kerja sebesar 16,8%.

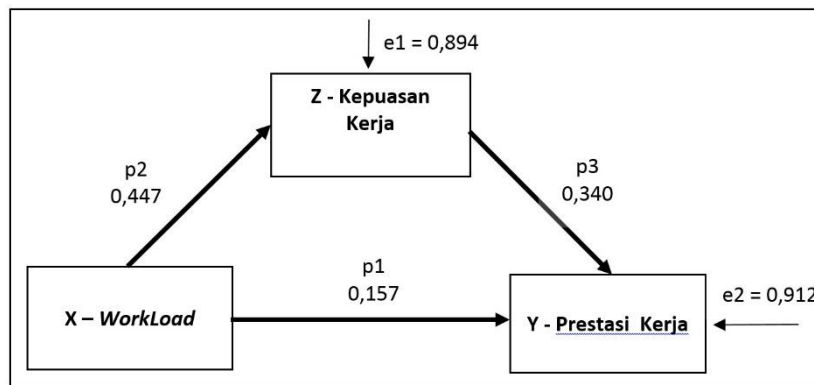
**Analisis Regresi Dengan Variabel Intervening**

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis ini merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda bermaksud untuk mengetahui hubungan kasualitas antar variabel.

**Tabel 6. Hasil Uji Analisis Regresi X dan Z terhadap Y**

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	,433 <sup>a</sup>	,188	,177	2,155	
a. Predictors: (Constant), Total Z, Total X					
Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	12,782	2,048		
	Total X	,187	,097	,157	1,983
	Total Z	,162	,039	,340	4,186
a. Dependent Variable: Total Y					

Dengan melihat uraian tabel di atas diketahui output SPSS memberikan nilai *standardized beta* beban kerja pada persamaan (1) sebesar 0,447 dan signifikan pada 0,000 yang berarti beban kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Nilai koefisien *standardized beta* 0,447 merupakan nilai *path* atau jalur p2. Pada output SPSS persamaan regresi (2) nilai *standardized beta* beban kerja 0,157 dan kepuasan kerja 0,340 semuanya signifikan. Nilai *standardized beta* beban kerja 0,157 merupakan jalur *path* p3. Mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar masing-masing variabel dapat dilihat dalam gambar dibawah ini.



Gambar 3. Analisa Jalur X-Z-Y

Dari Gambar 4.8 diketahui nilai besarnya pengaruh langsung (X-Y) sebesar 0,157 dan besarnya pengaruh tidak langsung diperoleh hitungan nilai dari (X-Z) dikali (Z-Y) diperoleh hasil  $0,447 \times 0,340 = 0,1519$ , sedangkan total pengaruh variabel beban kerja (X) terhadap variabel prestasi kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai mediator ( $0,1519 + 0,157$ ) adalah sebesar 0,309. (X-Z-Y) atau 30,89%. Sedangkan e1 dan e2 menunjukkan variance yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel *workload* dan kepuasan kerja. Dibawah ini dapat ditabulasikan hasil perhitungan analisis regresi dengan variabel intervening.

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi dengan Variabel Intervening

Model Pengaruh	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	Status
X → Y	0,157	--	--	Signifikan
Z → Y	0,340	--	--	Signifikan
X → Z	0,447	--	--	Signifikan
X → Z → Y	--	0,1519	0,309	Signifikan

Pengujian ini berguna untuk mengetahui penerimaan atau penolakan hipotesis penelitian. Berdasarkan perhitungan nilai signifikansi yang diambil dari Tabel 6 didapatkan nilai signifikansi (X-Y) yaitu sebesar  $0,045 < 0,05$ , dan diperoleh  $t_{hitung} (1,983) > t_{tabel} (1,9753)$ , oleh karenanya dapat disimpulkan *workload* (X) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Y) atau Hipotesis diterima. Dalam tabel yang sama, didapatkan nilai signifikansi (Z-Y) yaitu sebesar  $0,000 < 0,05$ , dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $4,186 > t_{tabel} 1,9753$ , sehingga bisa disimpulkan kepuasan kerja (Z) mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan (Y) atau Hipotesis diterima.

**Pembahasan**

Studi ini adalah untuk melihat pengaruh *workload* terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai mediator. Implementasi dari studi ini diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja yang di dalamnya terkandung nilai-nilai terhadap produktivitas, motivasi, sikap karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan guna mendukung kinerja perusahaan. Seperti sudah diuraikan sebelumnya bahwa kinerja individu dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

*Workload* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Swabina Gatra Gresik (X-Y). Besarnya pengaruh beban kerja terhadap prestasi kerja ditunjukkan dengan hasil uji statistik  $t_{hitung}$  sebesar 4,045 dengan hasil koefisien regresi sebesar 0,369 (yang berarti positif). Besarnya pengaruh langsung *workload* terhadap prestasi kerja merupakan nilai path atau jalur p1, sebesar 0,157 atau 15,7 %. Hal ini dapat diartikan bahwa responden penelitian yang sebagian besar didominasi oleh laki-laki (63%) dalam rentang usia masih produktif walaupun sebagian besar tingkat pendidikannya adalah SMA/SMK (75%) dan 40% adalah Pegawai Kontrak Waktu Tertentu (PKWT), memandang semakin tinggi beban kerja yang diberikan mereka masih mempunyai keinginan yang sangat tinggi untuk berprestasi. Dengan melihat posisi sebagian adalah karyawan kontrak menjadi nilai positif bagi perusahaan dalam hal prestasi kerja, dikarenakan apabila karyawan kontrak tersebut tidak berprestasi maka perusahaan dapat dengan mudah memutus kontraknya. Disisi lain hal ini dapat menjadi pembanding prestasi terhadap

karyawan tetap yang tidak berkinerja baik, sehingga dapat sebagai bahan pertimbangan perusahaan dapat memposisikan karyawan kontrak yang berprestasi pada tingkat jabatan yang lebih tinggi.

*Workload* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Swabina Gatra Gresik (X-Z). Besarnya pengaruh beban kerja (*workload*) terhadap kepuasan kerja karyawan dapat diperlihatkan pada hasil uji statistik  $t_{hitung}$  sebesar 6,225 dan besarnya koefisien regresi linear sebesar 1,120 (yang berarti positif). Besarnya pengaruh langsung *workload* terhadap kepuasan kerja merupakan nilai path atau jalur p2 sebesar 0,447 atau 44,7%. Hal ini dapat diartikan bahwa responden penelitian yang sebagian besar didominasi dengan tingkat pendidikannya SMA/SMK sebesar 75% dan 24% dengan jenjang sarjana S-1 merasa puas atas imbalan, hubungan kerjasama, hubungan atasan dan bawahan, pekerjaan yang diberikan serta lingkungan kerja perusahaan yang sesuai sehingga walaupun beban kerja bertambah kepuasan kerja juga akan meningkat.

Kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Swabina Gatra Gresik (Z-Y). Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan dapat diperlihatkan pada hasil uji statistik  $t_{hitung}$  sebesar 5,598 dan nilai koefisien regresi sebesar 0,195 (yang berarti positif). Besarnya pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap prestasi kerja merupakan nilai path atau jalur p3 sebesar 0,340 atau 34%. Hal ini dapat diartikan bahwa responden penelitian yang sebagian besar didominasi dengan usia produktif memandang kepuasan kerja yang merupakan sikap karyawan atas pekerjaan dan lingkungan kerja yang diterimanya dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

*Workload* mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Swabina Gatra Gresik (X-Z-Y). Pengaruh tidak langsung antara beban kerja terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,1519 dan pengaruh langsung sebesar 0,157 sehingga total pengaruh dari beban kerja terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja sebagai mediator sebesar 0,309 atau 30,9%. Dengan melalui kepuasan kerja maka pengaruh beban kerja terhadap prestasi kerja lebih besar. Hal ini dapat maknai bahwa responden penelitian yang sebagian besar didominasi dengan usia produktif di atas 54%, dengan tingkat pendidikan yang bervariasi dan sebagian besar berjenis kelamin laki-laki (63%) memandang meskipun beban kerja bertambah namun apabila karyawan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya sehingga memperoleh kepuasan kerja, mereka akan berusaha sekuat tenaga untuk meningkatkan produktivitas guna meraih prestasi kerja yang lebih tinggi. Karyawan akan bertindak sebagai *performer* yang memakai semua tindak tanduknya untuk bekerja guna mendapatkan hasil yang lebih baik.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dapat disimpulkan dari hasil penelitian hal-hal sebagai berikut: (1) *Workload* (beban kerja) dapat diterima oleh karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja. (2) Karyawan cukup merasa puas bekerja di PT. Swabina Gatra Gresik. (3) Dengan karyawan merasa puas di Swabina Gatra Gresik maka karyawan akan lebih berprestasi. (4) *Workload* (beban kerja) yang ditunjang dengan kepuasan kerja akan menambah motivasi atas peningkatan prestasi kerja karyawan. Terdapat hasil yang demikian kemungkinan disebabkan karena faktor usia karyawan yang relatif masih dalam usia produktif (>54%) dan sebagian karyawan adalah pekerja kerja kontrak waktu tertentu (PKWT), sehingga kalau berkinerja baik akan diperpanjang kontraknya sebaliknya bila tidak berkinerja baik maka akan dihentikan atau diputus kontraknya, hal ini dibuktikan dengan meskipun sebagian karyawan adalah tenaga kontrak (PKWT) mereka berkerja rata-rata sudah lebih dari 5 tahun, serta meskipun beban kerja bertambah namun didukung oleh suasana kerja, sarana yang memadai akan meningkatkan kepuasan kerja dan memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

### Saran

Kesimpulan di atas menjelaskan bahwa adanya pengaruh positif antara *workload* terhadap prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja di Swabina Gatra Gresik. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup penting dalam menentukan prestasi kerja karyawan. Implikasi dari studi ini diharapkan agar manajemen perusahaan dapat melakukan evaluasi terhadap *workload* yang diterima sesungguhnya kepada karyawan, apakah karyawan masih bisa ditingkatkan beban kerjanya atau adanya rasio karyawan terhadap pekerjaan terlalu besar. Karyawan dalam perusahaan perlu untuk mendapatkan informasi mengenai umpan balik atas partisipasi dan kontribusinya atas tugas yang menjadi kewajibannya. Hal ini dimaksudkan supaya karyawan dapat melihat hasil kinerjanya selama ini apakah sudah sesuai atau sebaliknya. Manajemen dapat melakukan evaluasi kinerja karyawan melalui *coaching* dan konseling guna peningkatan prestasi karyawan.

Prestasi kerja tidak hanya dipengaruhi beban kerja dan kepuasan kerja saja, namun juga



dipengaruhi faktor lain yang tidak ikut diteliti dalam penelitian ini, sehingga masih terbuka potensi untuk dilakukan penelitian berikutnya. Ada baiknya pihak manajemen lebih menyiapkan sarana lain yang mendukung pelaksanaan kerja dan fasilitas di lingkungan kerja yang lebih nyaman, di tunjang dengan suasana kerja yang mendukung sehingga karyawan semakin termotivasi bekerja bila suasana kerja menyenangkan dan karyawan lebih meningkatkan kinerjanya. Disamping itu masih terdapat faktor lain yang dimungkinkan bisa mempengaruhi *workload* dan prestasi kerja karyawan dan tidak dianalisis dalam penelitian ini, dapat dipergunakan dalam penelitian selanjutnya.

#### DAFTAR REFERENSI

- Aguinis, H. (2014). *Performance Management*, Pearson New International Edition, Third Edition. New Jersey: Pearson
- Bruggen, A., (2015). An Empirical Investigation of the Relationship between Workload and Performance. *Emerald Insight*. Vol. 53, No. 10, 2377- 2389.
- Cascio, Wayne F. (2016). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work life, Profits*. Tenth Edition. New York Mc-Graw Hill International Education.
- Cummings, Thomas G. and Wolley, Christopher G., (2015). *Organization Development & Change*. 10<sup>th</sup> Edition. Stanford-USA: Cengage Learning.
- Davis, Keith dan Newstrom, John W. (1985), *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Greenberg, J. dan Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organization*. Eight Edition. Pearson Education Inc., New Jersey.
- Ghozali, Imam (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE Jogja, Yogyakarta.
- (2014), *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, Hani T, dan Reksohadiprodjo Sukanto (1996). *Organisasi Perusahaan*. Edisi kedua, BPFE, Yogyakarta,
- Hasibuan, Malayu S.P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- (1990), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Heidjrachman dan Suad Husnan (1990). *Personalialia*, BPFE, 148. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Homburg, G.N. (1997). Towards Terminological, Conceptual, and Statistical Clarity in The Study of Mediators and Moderators. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. Vol. 65 (4), 599-610.
- Luthans, Fred (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2017). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. Alih Bahasa.
- Moekijat (2004). *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung: Pioner Jaya.
- Munandar (2001). *Stress dan keselamatan Kerja, Psikologi Industri dan organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- O'Donnell dan Eggemeier (1986). *Workload Assessment Methodology*. New York: Wiley.
- Prawirosentono, Suryadi (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, Stephen P (2001). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Penerapan*. New Jersey: Prentice Hall.
- (2006), *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-10. Klaten: Penerbit PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge (2008), *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, Ivan Aris dan Imam Ghozali (2006). *Akuntansi Keperilakuan*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Shiddiqi, Muhammad (2014), *Succes Of An Organization is a Result Of Employees Performance*, *Advanced in Social Sciences Research Journal*.
- Silalahi, Ulber (2012), *Studi Tentang Administrasi*. Bandung. Sinar Baru Algesino.
- (2009), *Metode Penelitian Sosial*. Cetakan Kesatu, Refika Aditama
- Soleman, Aminah (2011), *Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Weiht Limit*. *Jurnal Arika*, Vol. 05 (02).
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Suhariadi, Fendy (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendekatan Teoritis-Praktis*. Surabaya: Fakultas Psikologi, Universitas Airlangga.
- Supardi (1989). *Manajemen Personalialia*. Edisi 1. BPFE Yogyakarta. 63-64
- Sutrisno, Edy (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Uno, B. Nina Lamatenggo (2014). Teori Kinerja dan Pengukurannya. PT Bumi Aksara.
- Zikmund, W.G., Babin, B.J., Carr, J.C., & Griffin, M. (2013). Business Research Methods, 9th International Edition. South-Westren Cengage Learning, Canada.
- Zuriah, Nurul (2009). Metodologi Penelitian Sosisl dan Pendidikan. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Davis, Keith dan Newstrom, John W. 1985. Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta: Erlangga.