

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA DINAS PENDAPATAN KOTA KENDARI (*The Influence Of Workload And Organizational Commitment On Employee Performance Through Job Satisfaction At Revenue Department Of Kendari City*)**

**La Ode Rahmat Malbar**

[rahmatmalbar36@gmail.com](mailto:rahmatmalbar36@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**Endro Sukotjo**

[endrosukoco@gmail.com](mailto:endrosukoco@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Yusuf**

[yu5ufr4uf@gmail.com](mailto:yu5ufr4uf@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Sri Wiyati Mahrani**

[sri\\_wiyati@yahoo.com](mailto:sri_wiyati@yahoo.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Info Jurnal**

*Sejarah Artikel:*

Diterima

13 – 07 – 2021

Disetujui

26 – 07 – 2021

Dipublikasikan

28 – 04 - 2022

**Keywords:**

workload,  
organizational  
commitment, job  
satisfaction,  
employee  
performance.

**Klasifikasi JEL:**

H10; H11

**Abstract**

*The purpose of this study was to determine and analyze workload, organizational commitment to employee performance through job satisfaction at the Kendari City Revenue Service. This research approach is a survey with an explanatory research design. Data collection is done by using an instrument in the form of a questionnaire. The population of this study were all employees of the Kendari City Revenue Service as many as 104 people. The determination of the number of samples was carried out using a census. The analytical tool used is SEM with the AMOS program package.*

*The results showed that (1) Workload had a negative and insignificant effect on employee job satisfaction at the Kendari City Revenue Service. (2) Organizational commitment has a positive and significant effect on employee job satisfaction at the Kendari City Revenue Service. (3) Workload has a negative and insignificant effect on employee performance at the Kendari City Revenue Service. Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance at the Kendari City Revenue Service Office. (4) Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance at the Kendari City Revenue Service. (5) Job satisfaction is not able to mediate the effect of workload on employee performance at the Kendari City Revenue Service. (6) Job satisfaction is able to mediate the effect of organizational commitment on employee performance at the Kendari City Revenue Service.*

## I. PENDAHULUAN

Kondisi dan tantangan kinerja organisasi yang semakin tinggi saat ini diyakini memerlukan pengelolaan sumberdaya manusia yang unggul, berkualitas, mampu berprestasi dan kompeten, karena disadari bahwa keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, sejatinya tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Penyiapan kualitas sumber daya manusia tersebut, dalam hal ini sumber daya aparatur sangat penting untuk diperhatikan karena perannya sebagai motor penggerak organisasi pemerintah yang dapat memberikan pengaruh signifikan bagi keberhasilan pencapaian tujuan pemerintah daerah secara efektif sebagaimana yang diamahkan dalam undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah.

Belum optimalnya kinerja pegawai tersebut menjadi masalah utama dalam penelitian ini sehingga perlunya pimpinan organisasi secara bersama-sama dengan pegawai Dinas Pendapatan Kota Kendari untuk memperbaiki dan mengevaluasi setiap kinerja pegawai dengan tujuan untuk lebih meningkatkan kualitas kerja dan efektifitas kerja dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya. Selain itu masih terdapat research problem mengenai komitmen kerja pegawai dimana masih terdapat pegawai yang diberi tanggungjawab tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, kondisi ini akan menjadi penghambat terlaksananya pekerjaan yang sesuai target yang telah ditentukan, sehingga berdampak pada penurunan kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan di atas maka teori utama (*grand theory*) yang menjadi dasar dalam mengukur dan mengkaji hubungan antara variabel dalam penelitian ini adalah teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan perilaku organisasi. Malthis dan Jackson (2011:14) menjelaskan MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang berhubungan dengan sistem rancangan formal dari organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi dari bakat personil untuk mewujudkan kinerja dan sasaran organisasi. Selanjutnya rujukan teori dalam penelitian ini adalah teori perilaku organisasi. Perilaku organisasi menyangkut aktivitas individu pada organisasi dalam mencapai kinerja dan tujuan organisasi (Griffin dan Moorhead, 2014:21). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:47) bahwa perilaku organisasi adalah bidang ilmu yang menyelidiki dampak perilaku individu dalam organisasi dengan tujuan dan menerapkan pengetahuan untuk meningkatkan efektivitas atau kinerja organisasi.

Beban kerja menggambarkan kondisi suatu pekerjaan serta uraian tugas yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Penentuan beban kerja didasarkan pada pemanfaatan waktu kerja yang tersedia untuk melakukan serangkaian pekerjaan, dan dapat dilihat dari aktivitas atau kegiatan yang dilakukan karyawan pada waktu kerja, baik kegiatan langsung, tidak langsung, maupun kegiatan lain seperti kegiatan pribadi dan kegiatan tidak produktif. Artinya penentuan beban kerja harus ditetapkan dengan hati-hati dengan melakukan penelitian mendalam terhadap proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga dapat diketahui berapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan pada waktu jam kerja normal.

Beban kerja yang terlalu tinggi akan mendorong kelelahan dan mengganggu kesehatan pegawai, sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan pada hari berikutnya, yang pada gilirannya juga akan menurunkan kinerja. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun jenis pegawai yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh bahwa Mochammad (2020), Dinanti (2019), Jeky, et al (2018) menemukan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menjelaskan bahwa jika beban kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya beban kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan. penelitian berbeda ditunjukkan oleh Aristo, et.al (2020), Sony (2017), Lia (2017) yang menemukan bahwa Variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan hotel. disisi lain penelitian yang dilakukan oleh Ade (2020) menemukan bahwa Variabel beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Peningkatan kinerja pegawai yang tinggi juga tidak lepas dari peningkatan komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absensi dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) pegawai. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas yang tinggi (Luthans, 2011:134). Sebaliknya, komitmen yang rendah memiliki dampak negatif, setiap organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen pegawainya rendah. Pegawai dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada

organisasi dan dengan mudahnya keluar dari organisasi serta mencitakan suasana yang tegang dan memicu konflik (Luthans, 2011:134).

Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal untuk tercapainya tujuan organisasi, bersedia berkorban demi kepentingan organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap tinggal dalam organisasi.

Allen dan Meyer (1997) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan bekerja dengan penuh dedikasi karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi menganggap bahwa hal penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat pegawai memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggungjawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Mochammad (2020), Aristo, et.al (2020), Dinanti (2019), Ade (2020), Bagas (2020) dan Lia (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Sony (2017) dan Richard (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari beberapa faktor yang telah dijelaskan di atas, terdapat faktor lain yang berkaitan dengan peningkatan kinerja yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Dalam bekerja, tentunya setiap pegawai ingin merasakan kepuasan dalam bekerja, baik dalam lingkungan, rekan kerja maupun kepuasan dari segi pekerjaannya. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pula terhadap kinerja pegawai tersebut.

pegawai yang merasa puas dalam melaksanakan tugas, dapat dipastikan akan lebih berbicara positif tentang institusi/organisasi bila dibandingkan dengan pegawai yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya, bahkan pegawai yang merasa puas dalam bekerja tidak akan keberatan untuk memberikan pelayanan maupun membantu masyarakat yang lebih baik dan maksimal bila dibandingkan dengan pegawai yang tidak puas, yang hanya cenderung sering mengeluh, mudah marah, malas dan hanya bekerja seolah-olah hanya untuk menggugurkan kewajiban semata. Seperti yang dapat dilihat di lapangan, banyak perilaku-perilaku indisipliner pada pegawai yang masih sering terjadi sebagian bukti adanya rasa ketidakpuasan pegawai dalam melaksanakan tugas. Diantaranya adalah adanya pegawai yang datang terlambat apel pagi dan pulang lebih awal, pada saat jam kerja ada beberapa pegawai yang berbincang-bincang dengan santai yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, merokok pada saat jam kerja, bahkan ada pegawai yang bermain *game* di komputer untuk mengisi waktu dengan alasan sedang tidak ada pekerjaan.

Selanjutnya dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gerry Richard Bolung, Bernhard Tewal, Yantje Uhing (2018), Lia Amalia (2017), Rudy Suharto (2019), Sobia Ali and Yasir Aftab Farooqi (2018), Umar A. Altahtoo (2018) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja tercermin dari pegawai itu sendiri dalam bersikap untuk melaksanakan tugasnya. Seorang pegawai yang disegani oleh masyarakat tidak hanya melihat kepuasan kerja itu berdasarkan upah secara materi yang diterima. Akan tetapi kepuasan itu juga dilihat dari kesuksesan seorang pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas yang telah di bebankan.

Kinerja pegawai merupakan kemampuan kerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok. Dalam menyingkapi permasalahan kepuasan kerja pegawai, sebenarnya ada beberapa faktor yang mempengaruhi seseorang sehingga menyebabkan seseorang tersebut menjadi merasa puas ataupun tidak puas dengan keadaan dan kondisi yang ada.

Seseorang yang tidak mampu mengelola pekerjaannya secara profesional menjadi tindakan puas dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Mochammad Nursinggih Dendy Rachmady (2020) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian Schrueder dan Indieke (2010) menunjukkan hubungan positif antara beban kerja dengan kepuasan kerja. Lebih lanjut Gunawan Cahyasumirat (2016) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu mediasi atau tidak signifikan pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Komitmen organisasi merupakan suatu faktor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena Komitmen merupakan sesuatu yang penting untuk organisasi dalam menciptakan efektifitas terhadap pekerjaan. komitmen yang terbentuk dalam diri seseorang tanpa adanya paksaan menimbulkan hal yang baik dengan mentaati segala peraturan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Mochammad Nursinggih Dendy Rachmady (2020), menemukan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif signifikan

terhadap kepuasan pegawai. Lebih lanjut Penelitian menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja di mediasi kepuasan kerja.

Berdasarkan konsep diatas dan beberapa Kesenjangan hasil penelitian yang sudah disebutkan, hal demikian disebabkan oleh keragaman indikator pengukuran beban kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja serta kinerja pegawai, obyek yang diteliti, sehingga menjadi celah bagi peneliti untuk tertarik melakukan pengujian kembali mengenai pengaruh beban kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Dinas Pendapatan Kota Kendari

## II. TINJAUAN LITERATUR

### **Beban Kerja**

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Menurut MENPAN (1997), beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pemberian beban kerja kepada pegawai dalam suatu organisasi diikuti oleh bagaimana kemampuan pimpinan dalam melihat kepada kemampuan dan keterampilan pegawai itu sendiri, sehingga kinerja yang mereka lakukan bisa maksimal. Beban kerja yang dilaksanakan pegawai hendaknya merata, sehingga dapat dihindarkan adanya seorang pegawai yang mempunyai beban kerja terlalu banyak atau terlalu sedikit.

Pengukuran beban kerja (Reid dan Nygren, 1988) terdiri atas tiga dimensi beban kerja yaitu:

1. Beban waktu menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas
2. Beban mental yaitu banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
3. Beban psikologis menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasional adalah kekuatan relatif pengenalan pada keterlibatan dalam diri seorang individu dalam organisasi. Membangun komitmen organisasi sangat penting bagi semua organisasi, karena karyawan adalah sumber utama untuk mencapai kesuksesan dan peningkatan kinerja. Komitmen organisasi berpengaruh kuat pada perilaku dan kinerja pegawai.

Menurut Allen dan Mayer yang dikutip oleh Luthans (2011:148), menguraikan tiga model komitmen organisasi yaitu:

1. *Affective commitment*, merujuk pada keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional dan keterlibatan dalam organisasi,
2. *Continuance commitment*, merujuk pada kesadaran akan biaya atau imbalan apabila mereka tetap berada dalam organisasi,
3. *Normative commitment*, mencerminkan rasa kewajiban untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komitmen organisasi adalah keberpihakan seseorang sebagai anggota tetap organisasi terhadap organisasinya dengan berperan aktif dalam rangka untuk mencapai tujuannya, dengan indikator: memiliki kesetiaan terhadap organisasi; menaati peraturan dalam organisasi; berpartisipasi aktif terhadap organisasi; memiliki usaha dan harapan yang kuat untuk organisasi; memiliki keterikatan untuk tetap berada dalam organisasi. Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Davis dan Newstrom (2012:50) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Hasibuan (2012:21) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Ada perbedaan yang penting antara perasaan ini dengan unsur lainnya dari sikap pegawai. Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang yang relatif yang berbeda dari pemikiran obyektif dan keinginan perilaku.

Faktor-faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang pegawai menurut Stephen P. Robbins diterjemahkan oleh Wibowo (2017:180), yaitu :

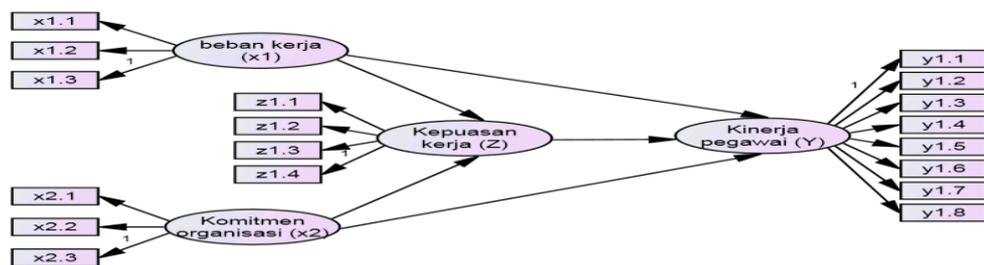
1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk pegawai.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima pegawai menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
3. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada pegawai. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan pegawai.
4. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat pegawai merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong polisi untuk bersemangat dalam bekerja.

### Kinerja Pegawai

Abdullah, (2014:146) bahwa kinerja adalah kemampuan pegawai menyelesaikan kewajibannya sesuai dengan waktu dan rencana atau sesuai dengan yang diharapkan. Pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Robbins & Judge (2015:127) menyatakan kinerja adalah hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Konsisten dengan pendapat Dessler (2015:13) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan. Kinerja pegawai adalah perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari pegawai tersebut dibandingkan dengan pegawai lainnya.

Penilaian Kinerja khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia awalnya merujuk pada PP No. 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Kehadiran PP No. 46 tahun 2011 tentang Penilaian kinerja PNS dengan kewajiban penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Dengan demikian pengukuran kinerja pegawai pada penelitian ini merujuk pada SKP berdasarkan PP No. 30 tahun 2019 yang dijabarkan ke Perka BKN (Badan Kepegawaian No. 1 Tahun 2013) bahwa Penilaian Prestasi Kerja PNS secara sistemik menggabungkan antara SKP (Sasaran Kerja Pegawai) dan Penilaian Perilaku Kerja. Penilaian kinerja pegawai terdiri dari dua unsur yaitu penilaian unsur SKP sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%. Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sesuai PP 46 Tahun 2011 meliputi indikator: (1) kuantitas, (2) kualitas, dan (3) waktu. Sementara penilaian perilaku kerja meliputi indikator: (1) aspek orientasi pelayanan, (2) komitmen, (3) insiatif kerja, (4) kerjasama (5) kepemimpinan.

Dengan dasar pengujian dari empat variable/konstruksi tersebut peneliti mencoba mengembangkan kerangka konseptual penelitian ini.



**Beban Kerja (X1)**  
 X1.1 Beban waktu  
 X1.2 Beban Mental  
 X1.3 Beban psikologis  
 Reid dan Nygren, Asdyanti, (2012)

**Kepuasan Kerja (Z)**  
 z1.1 Pekerjaan itu sendiri  
 z1.2 Gaji/insentif/tunjangan  
 z1.3 Supervisi  
 z1.4 Rekan kerja  
 Stephen P. Robbins, Wibowo (2017:180),

**Komitmen Organisasi (X2)**  
 X2.1 komitmen afektif  
 X2.2 komitmen berkelanjutan  
 X2.3 komitmen normative  
 Robbins and Judge (2015:111) dan Luthan  
 Fred (2011:148)

Berdasarkan kerangka konseptual maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

#### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Beban kerja yang tinggi memiliki pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian Mustapha, (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beban kerja sehari-hari, karyawan lebih puas ketika mereka diberikan beban kerja yang lebih rendah. Berdasarkan uraian diatas maka disusun hipotesis sebagai berikut:

**H1 : Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai**

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Organisasi yang baik adalah organisasi yang mampu meningkatkan kepuasan kerja dari pegawainya. Komitmen organisasional dalam hal ini mempengaruhi kepuasan kerja, ini didukung teori dari Bagia (2015) dan Luthans (2011) yang menyatakan bahwa “Apabila komitmen organisasional tinggi maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat pula”. Hal ini sejalan dengan penelitian Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka dari itu dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif terhadap kepuasan kerja. Dimana, semakin tinggi komitmen seorang pegawai terhadap organisasinya maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang di alaminya. Berdasarkan uraian diatas maka disusun hipotesis sebagai berikut:

**H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai**

#### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Lisnayetti dan Hasanbasri (2016), adanya keterkaitan hubungan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut : “Beban kerja tinggi akan menyebabkan kurangnya kinerja”. Dimana dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut”. Penelitian yang dilakukan oleh bahwa Mochammad N (2020), Dinanti (2019), Jeky, et al (2018) menemukan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka disusun hipotesis sebagai berikut:

**H3 : Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai**

#### **Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai**

Robbins (2015: 186) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepemihakan kepada organisasi yang tinggi pula.

Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal untuk tercapainya tujuan organisasi, bersedia berkorban demi kepentingan organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap tinggal dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Aristo, et.al (2020), Dinanti (2019), Ade (2020), Bagas and Agatha (2020) dan Lia (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas maka disusun hipotesis sebagai berikut:

**H4 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai**

#### **Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai**

Kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai akan membuat kinerja pegawai menjadi maksimal. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang dialami pegawai karena keterkaitannya dengan tugas dan kewajibannya. Pegawai yang merasa puas dalam melaksanakan tugas, dapat dipastikan akan lebih berbicara positif tentang organisasi bila dibandingkan dengan pegawai yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya, bahkan seseorang yang merasa puas dalam bekerja tidak akan keberatan untuk memberikan pelayanan maupun membantu masyarakat yang lebih baik dan maksimal bila dibandingkan dengan pegawai yang tidak puas, Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gerry, et al (2018), Lia (2017), Rudy (2019), Sobia and Yasir (2018), Umar (2018) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Berdasarkan uraian diatas maka disusun hipotesis sebagai berikut:

**H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai**

### **Beban kerja terhadap kinerja pegawai Melalui Kepuasan kerja**

Peningkatan kinerja pegawai pada organisasi publik secara teoritis maupun empiris dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik antara lain yaitu beban kerja dan kepuasan kerja. Beban kerja yang terlalu tinggi akan mendorong kelelahan dan mengganggu kesehatan pegawai, sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan pada hari berikutnya, yang pada gilirannya juga akan menurunkan kinerja. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absensi dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) pegawai. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas yang tinggi (Luthans, 2011:134).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Dalam bekerja, tentunya setiap pegawai ingin merasakan kepuasan dalam bekerja, baik dalam lingkungan, rekan kerja maupun kepuasan dari segi pekerjaannya. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pula terhadap kinerja pegawai tersebut. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mochammad (2020), Dinanti (2019) menemukan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas maka disusun hipotesis sebagai berikut:

**H6 : Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja**

### **Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Melalui Kepuasan kerja**

Peningkatan kinerja pegawai pada organisasi publik secara teoritis maupun empiris dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik antara lain yaitu komitmen kerja dan kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal untuk tercapainya tujuan organisasi, bersedia berkorban demi kepentingan organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap tinggal dalam organisasi. Berdasarkan uraian diatas maka disusun hipotesis sebagai berikut:

**H7 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja**

## **III. METODE PENELITIAN**

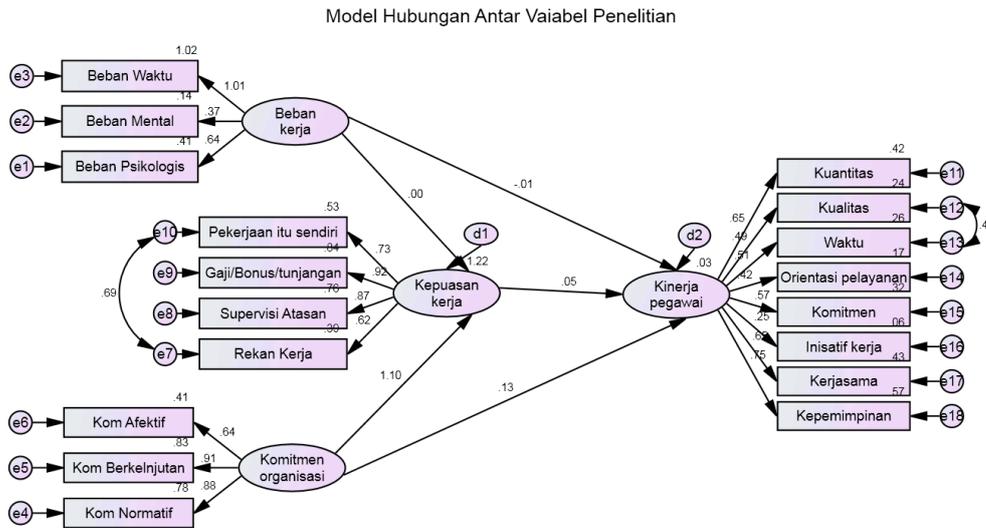
Penelitian ini tergolong sebagai penelitian kuantitatif karena dalam penelitian ini dilakukan pengujian hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya. Penelitian ini diteliti hubungan antara beban kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendapatan Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara.

Jenis data yang akan diteliti adalah data sekunder, berupa catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) serta diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian dengan menggunakan kuisioner, dan disebarikan kepada responden yang berjumlah 100 (seratus orang) orang pegawai yang tersebar di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tenggara. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan alat Bantu AMOS yang terdiri dari Hasil Analisis SEM dan Uji Hipotesis

## **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Analisis Model Struktural**

Berdasarkan cara penentuan nilai dalam model, maka variabel pengujian model pertama ini dikelompokkan menjadi variabel eksogen (*exogenous variabel*) dan variabel endogen (*endogenous variable*). Variabel eksogen adalah variabel yang nilainya ditentukan di luar model. Sedangkan variabel endogen adalah variabel yang nilainya ditentukan melalui persamaan atau dari model hubungan yang dibentuk. Termasuk dalam kelompok variabel eksogen adalah beban kerja dan komitmen organisasi yang tergolong variabel endogen adalah kinerja pegawai dan kepuasan kerja. Model dikatakan baik bilamana pengembangan model hipotetik secara teoritis didukung oleh data empirik



Hasil uji model dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices* pada Tabel berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya yang memiliki kesesuaian data.

**Tabel 1 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices**

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-of Value</i>	Hasil Model	Keterangan
<i>Chi-square</i>	Diharapkn kecil	108.071	Baik
<i>Probability</i>	≥ 0.00	.020	Baik
<i>GFI</i>	≥ 0.90	.861	Marginal
<i>AGFI</i>	≥ 0.90	.847	Marginal
<i>TLI</i>	≥ 0.90	.851	Marginal
<i>CFI</i>	≥ 0.90	.924	Baik
<i>RMSEA</i>	≥ 0.08	.055	Baik

Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap model terhadap konstruk secara keseluruhan ternyata dari berbagai kriteria sudah tidak terdapat pelanggaran kritis sehingga dapat dikemukakan bahwa model relatif dapat diterima atau sesuai dengan data, sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya. Dari jalur yang diuji tidak terdapat indikator yang tidak signifikan yang terlihat dari nilai probabilitas atau p nya diatas 0,05 (level 5%) serta nilai t hitung diatas nilai t tabel

**Tabel 2 Hasil Hipotesis Penelitian Direct Path**

Variabel eksogen	Variabel endogen	Efek Koef Path Direct	C.R	(P Value)	Ket
Baban Kerja	Kepuasan kerja	-.004	-.526	.599	No Sig
Komitmen	Kepuasan kerja	1.104	9.112	***	Sig
Baban Kerja	Kinerja pegawai	-.010	-.097	.923	No Sig
Komitmen	Kinerja pegawai	.133	1.992	.036	Sig
Kepuasan kerja	Kinerja pegawai	.045	1.670	.048	Sig

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- H1 : menyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang negatif dan signifikan antara variabel beban kerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Dari hasil analisis pada Tabel 5.15, menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pengaruh variabel beban kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar -0,004 dan nilai C.R (t hitung) sebesar -.521 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0,559 (lebih besar dari  $p > 0,05$ ). Dengan demikian bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini dapat ditolak.

2. H<sub>2</sub> : menyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Dari hasil analisis pada Tabel 5.15, menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai adalah sebesar 1,104 dan nilai C.R (t hitung) 9.112 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0,000 (lebih kecil dari  $p < 0,05$ ). Dengan demikian bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima.
3. H<sub>3</sub> : menyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang negatif dan signifikan antara variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Dari hasil analisis pada Tabel 5.15, menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pengaruh variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar -0,010 dan nilai C.R (t hitung) sebesar -.097 dengan nilai probabilitas (p) sebesar .923 (lebih besar dari  $p > 0,05$ ). Dengan demikian bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini dapat ditolak.
4. H<sub>4</sub> : menyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Dari hasil analisis pada Tabel 5.15, menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,133 dan nilai C.R (t hitung) 1.992 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0,036 (lebih kecil dari  $p < 0,05$ ). Dengan demikian bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima.
5. H<sub>5</sub> : menyatakan bahwa diduga ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Dari hasil analisis pada Tabel 5.15, menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,045 dan nilai C.R (t hitung) sebesar 1.670 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0,048 (lebih kecil dari  $p < 0,05$ ). Dengan demikian bahwa hipotesis 5 dalam penelitian ini dapat diterima.

**Hasil analisis struktural pengaruh antar variabel (dengan Mediasi)**

Tabel 3 Koefisien Jalur Dan Pengujian Hipotesis Pengaruh Mediasi (Tidak Langsung)

Pengujian pengaruh mediasi (tidak langsung)				Koef. Jalur	Sobel test/CR	P-value	Hasil
Bebas	Mediasi	Terikat					
H <sub>6</sub>	Beban kerja	→ Kepuasan kerja	Kinerja pegawai	0,000	0,357	0,720	Ditolak
H <sub>7</sub>	Komitmen organisasi	→ Kepuasan kerja	Kinerja pegawai	0,050	2,459	0,046	Diterima

Pada tabel diatas pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan pendekatan perbedaan koefisien menggunakan metode pemeriksaan dengan melakukan analisis tanpa melibatkan variabel mediasi, hasil pengujian variabel mediasi dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Hipotesis 6 ditolak

Hasil evaluasi pengujian pengaruh variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai pada model awal dengan melibatkan variabel mediasi, menunjukkan beban kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai estimasi koefisien jalur pengaruh tidak langsung sebesar 0,000. Kemudian variabel beban kerja juga berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian variabel kepuasan kerja dalam model penelitian dapat dikatakan sebagai variabel mediasi tidak sempurna (no complete mediation).

Berdasarkan hasil uji sobel dengan menggunakan calculator online diperoleh nilai sobel test  $< 1,96$  ( $0,357 < 1,96$ ) dan  $p$  value  $< 0,000$  ( $0,720 > 0,05$ ), maka pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah tidak signifikan.

2. Hipotesis 7 diterima

Pengujian pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada model awal dengan melibatkan variabel mediasi kepuasan kerja, dapat diketahui bahwa secara langsung komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun komitmen organisasi secara langsung signifikan mempengaruhi kinerja pegawai, diperoleh nilai estimasi koefisien jalur pengaruh tidak langsung sebesar 0,050. Dengan demikian variabel kepuasan kerja dalam model penelitian dapat dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (complete mediation).

Berdasarkan hasil uji sobel dengan menggunakan calculator online diperoleh nilai sobel test  $> 1,96$  ( $2,4579 > 1,96$ ) dan  $p$  value  $< 0,000$  ( $0,046 < 0,05$ ), maka pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja adalah signifikan

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Hal ini menunjukkan bahwa Semakin tinggi beban kerja, maka kepuasan kerja pegawai juga akan semakin menurun. Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh beban kerja sehari-hari, pegawai lebih puas ketika mereka diberikan beban kerja yang lebih rendah, dan sebaliknya. Semakin besar beban kerja, semakin tinggi tingkat stress, dan kepuasan kerja pegawai pun menurun

Moekijat (2004) mendefinisikan beban kerja sebagai volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu (atau beban kerja) dapat dilihat pada sudut pandang obyektif dan subyektif. Secara obyektif, beban kerja dipandang sebagai keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktivitas yang dilakukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Sedangkan beban kerja secara subyektif berkenaan dengan ukuran yang dipakai seseorang terhadap pernyataan tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja mengacu pada seberapa besar tenaga, waktu, dan pemikiran yang harus dicurahkan oleh seorang pekerja untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan dapat menimbulkan kelelahan (baik fisik maupun mental) dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial juga membahayakan pekerja (Manuaba, 2000).

Hasil penelitian ini menemukan bahwa beban kerja terbukti memiliki dampak yang negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Altaf dan Mohamad Atif (2011) menemukan bahwa beban kerja yang tinggi memiliki pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja. Mustapha dan Ghee (2013) memberikan hasil, ada hubungan negatif signifikan antaran beban kerja dan kepuasan kerja. Pada penelitian Mustapha (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beban kerja sehari-hari, karyawan lebih puas ketika mereka diberikan beban kerja yang lebih rendah. Kepuasan kerja yang lebih rendah ditemukan pada beban kerja yang lebih tinggi dalam penelitian Mansoor, dkk. (2011). Dalam Tunggreni dan Thinni Nurul (2013) menemukan tenaga keperawatan yang memiliki beban kerja objektif sedang cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih besar dari beban kerja objektif tinggi.

Hasil penelitian (Yo & Surya, 2015) memberikan penjabaran bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beban yang timbul atas pekerjaan sehari-hari, beban pada pekerjaan yang rendah memberikan dampak atau membuat pegawai semakin puas. Dalam studi oleh (Mansoor, Fida, Nasir, & Ahmad, 2011), beban pada pekerjaan yang lebih tinggi menemukan kepuasan pada pekerjaan yang lebih rendah. Sedangkan (Yo & Surya, 2015) memberikan penjelasan terkait beban pada pekerjaan dapat berdampak negatif terhadap kepuasan pada pekerjaan. Hal lain tergambar pada Lehman, Erum, dan lainnya (2012) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara beban pada pekerjaan dengan kepuasan pada pekerjaan.

### **Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Hasil penelitian diketahui bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendapatan Kota Kendari. Semakin tinggi/baik komitmen organisasi pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja, dalam penelitian ini perubahan yang ditimbulkan secara signifikan. Apabila komitmen organisasional tinggi maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat pula. Dimana, semakin tinggi komitmen seorang pegawai terhadap organisasinya maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang di alaminya.

Dalam suatu organisasi sangat penting untuk meningkatkan komitmen organisasional. Komitmen organisasional yang tinggi dalam diri karyawan cenderung bertanggungjawab terhadap pekerjaannya dan mentaati aturan dan nilai-nilai yang disepakati bersama dalam organisasi. Hal tersebut akan mendorong pegawai bekerja dengan baik sehingga meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai tanpa komitmen organisasional yang tinggi cenderung kurang memiliki tanggungjawab dalam pekerjaannya sehingga target yang ditetapkan tidak terselesaikan. Walaupun pegawai memiliki

pengetahuan yang tinggi tetapi tidak dibarengi dengan komitmen organisasional yang tinggi terhadap organisasi maka tetap saja dalam penyelesaian pekerjaannya tidak akan memuaskan

Komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan erat yang saling terikat, karena perilaku karyawan, seperti komitmen organisasional akan memberikan pengaruh terhadap individu untuk mengidentifikasi, terjun dalam organisasi dan berkorban untuk tujuan organisasi. Komitmen organisasional adalah ukuran keinginan karyawan untuk selalu dalam perusahaan saat ini atau masa depan, selalu menggambarkan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan perusahaan, keinginan memajukan usaha dalam menyelesaikan, dan intensitas karyawan melanjutkan bekerja disana. Hal ini dipertegas oleh Newstrom (2011) bahwa komitmen organisasional atau loyalitas karyawan merupakan tingkat seorang karyawan menggambarkan dengan perusahaan dan ingin berkembang di perusahaan serta berpartisipasi di dalam organisasi. Komitmen organisasi yang lemah cenderung menimbulkan karyawan tersebut memiliki keinginan untuk bekerja di tempat lain, sehingga karyawan ingin keluar dari tempat ia bekerja. Kepuasan kerja salah satunya dipengaruhi oleh komitmen organisasional, karena komitmen organisasional yang tinggi di dalam diri karyawan akan bekerja lebih baik di dalam perusahaan sehingga mampu bekerjasama dengan baik dan nyaman dengan rekan kerja. perlunya komitmen organisasi yang tinggi di antara karyawan agar berhasil dalam bekerja menumbuhkan kepuasan dalam diri karyawan.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh komitmen organisasional hal ini dipertegas oleh pendapat Bagia (2015) dan Luthans (2011) mengatakan jika komitmen organisasional tinggi maka karyawan akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi dalam dirinya akan memiliki sikap yang bertanggungjawab terhadap pekerjaan dan perusahaan dan mentaati peraturan dan nilai-nilai yang terdapat di perusahaan. Ini akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik, dan pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2013) mengatakan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasional secara positif dan signifikan.

Organisasi yang baik adalah organisasi yang mampu meningkatkan kepuasan kerja dari pegawainya. Komitmen organisasional dalam hal ini mempengaruhi kepuasan kerja, ini didukung teori dari Bagia (2015) dan Luthans (2011) yang menyatakan bahwa “Apabila komitmen organisasional tinggi maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat pula”. Hal ini sejalan dengan penelitian Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tetapi hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Tahir (2017) dengan hasil penelitian bahwa komitmen organisasional yang tinggi dari karyawan dalam kenyataannya terbukti tidak mampu menaikkan kepuasan kerja.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini diketahui beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat membuktikan bahwa Beban kerja tinggi akan menyebabkan kurangnya kinerja”. Dimana dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang pegawai akan mempengaruhi kinerja dari pegawai tersebut.

Hasil penelitian ini membuktikan teori Warr (2012:33) menjelaskan bahwa beban kerja adalah suatu kompetisi dari suatu sumber mental yang terbatas. Salah satu penyebab menurunnya performa dari beban kerja adalah keharusan untuk mengambil dua atau lebih tugas-tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Semakin banyaknya permintaan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut maka semakin berkurangnya performa dalam bekerja.

Pegawai seringkali dihadapkan pada keharusan untuk menyelesaikan dua atau lebih tugas yang harus dikerjakan secara bersamaan. Tugas-tugas tersebut tentunya membutuhkan waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya. Adanya beban dengan penyediaan sumber daya yang seringkali terbatas tentunya akan menyebabkan kinerja pegawai menurun. Masalah yang bisa muncul di antaranya daya tahan pegawai melemah dan perasaan tertekan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ade (2020) menemukan bahwa Variabel beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Disisi lain, penelitian yang dilakukan oleh bahwa Mochammad (2020), Dinanti (2019), Jeky, et al (2018) menemukan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menjelaskan bahwa jika beban kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja pegawai dan jika sebaliknya beban kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja pegawai. penelitian berbeda ditunjukkan oleh Aristo, et.al (2020), Sony (2017), Lia (2017) yang menemukan bahwa Variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini diketahui komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Artinya pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan memberikan usaha yang maksimal untuk tercapainya tujuan organisasi, bersedia berkorban demi kepentingan organisasi dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap tinggal dalam organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Allen dan Meyer (1997) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan bekerja dengan penuh dedikasi karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi menganggap bahwa hal penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat pegawai memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggungjawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Robbins (2015: 186) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepemihakan kepada organisasi yang tinggi pula. Komitmen sebagai prediktor kinerja seseorang merupakan prediktor yang lebih baik dan bersifat global, dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan daripada kepuasan kerja semata.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mochammad (2020), Aristo, et.al (2020), Dinanti (2019), Ade (2020), Bagas (2020) dan Lia (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Sony (2017) dan Richard (2017) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Secara rasionalitas adalah bahwa kinerja pegawai seseorang akan meningkat apabila seseorang memiliki kepuasan tinggi dalam bekerja.

Kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai akan membuat kinerja pegawai menjadi maksimal. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang dialami pegawai karena keterkaitannya dengan tugas dan kewajibannya sebagai tenaga kerja dalam organisasi (Milton dalam Mataheru, 2015). Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional positif mengenai pekerjaan atau aspek-aspek dalam pekerjaan yang meliputi aspek-aspek kepuasan terhadap gaji, adanya promosi, hubungan dengan rekan kerja, pekerjaan itu sendiri dan pengawasan dari supervisi. Jika aspek-aspek tersebut tidak terpenuhi maka akan timbul ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang akan dilakukan.

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung akan menunjukkan sikap yang positif terhadap kerjanya, sedangkan yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Begitupun dalam organisasi pemerintahan, Kepuasan kerja merupakan persoalan umum yang sering terjadi dan dialami oleh setiap anggota di setiap unit kerja, satuan kerja, ataupun tiap-tiap bagian-bagian di institusi.

Pegawai yang merasa puas dalam melaksanakan tugas, dapat dipastikan akan lebih berbicara positif tentang organisasi bila dibandingkan dengan pegawai yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya, bahkan seseorang yang merasa puas dalam bekerja tidak akan keberatan untuk memberikan pelayanan maupun membantu masyarakat yang lebih baik dan maksimal bila dibandingkan dengan pegawai yang tidak puas, yang hanya cenderung sering mengeluh, mudah marah, malas dan hanya bekerja seolah-olah hanya untuk menggugurkan kewajiban semata..

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gerry, et al (2018), Lia (2017), Rudy (2019), Sobia and Yasir (2018), Umar (2018) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja tercermin dari pegawai itu sendiri dalam bersikap untuk melaksanakan tugasnya. Seorang pegawai yang disegani oleh masyarakat tidak hanya melihat kepuasan kerja itu berdasarkan upah secara materi yang diterima. Akan tetapi kepuasan itu juga dilihat dari kesuksesan seorang pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas yang telah di bebankan.

### **Peran Kepuasan Kerja sebagai mediasi pengaruh antara beban Kerja terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Hal ini bermakna bahwa beban kerja yang terlalu tinggi akan mendorong kelelahan dan mengganggu kesehatan pegawai, sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan pada hari berikutnya, yang pada gilirannya juga akan menurunkan kinerja.

Ketika organisasi menemukan bahwa peningkatan beban kerja hampir melebihi kapasitasnya, maka organisasi akan mendistribusikan kembali beban kerja untuk setiap pekerja, tidak terlalu sedikit atau terlalu banyak, dan terus menegakkan regulasi yang ada guna menciptakan disiplin kerja yang lebih baik bagi seluruh anggota di dalamnya. Meningkatkan hubungan baik dan saling mendukung antar pekerja. Karena variasi pekerjaan yang sangat luas, beban kerja pegawai juga berbeda. Tingkat beban pada pekerjaan tentu saja sangat bergantung kepada penerimaan serta kompleksitas prosedur kerja, persyaratan pekerjaan, kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan juga terhadap pertanggungjawaban dari tiap pekerjaan yang berbeda. Ini menghasilkan kecepatan yang berbeda bagi setiap pegawai untuk menyelesaikan tugas sesuai beban kerjanya masing-masing.

Dengan pemberian beban pekerjaan yang berimbang antara penugasan yang ada dengan tanggung jawab yang diemban pegawai diharapkan mereka bisa menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan jobnya secara efektif dan efisien. Sehingga pemberian beban kerja merata sesuai dengan tanggung jawabnya dan tidak terjadi eksploitasi pegawai yang rajin. Semua pegawai dituntut menyelesaikan beban kerjanya masing-masing dan bertanggung jawab terhadap apa yang menjadi beban kerjanya

Sebaliknya bilamana terdapat beban kerja yang terlalu sedikit tidak jarang juga menimbulkan kurangnya motivasi yang akan mengakibatkan rendahnya semangat kerja dan kurangnya motivasi dalam bekerja, respon yang muncul tidak jarang pegawai akan beranggapan tidak mengalami kemajuan dan tidak mampu menunjukkan bakat dan keterampilan yang dimilikinya. Diharapkan dengan adanya pengurangan beban kerja tersebut, pegawai akan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga beban kerja tersebut dapat diselesaikan.

Sederhananya ialah bahwa beban pekerjaan yang diterima seseorang sebisa mungkin disandingkan dengan kapabilitas yang dimilikinya agar dapat mencapai kinerja yang maksimal sesuai dengan target, tetapi bilamana beban kerja tersebut dianggap terlalu rendah, hal tersebut juga akan menyebabkan penurunan kinerja. Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan kelelahan fisik atau beban kerja yang terlalu sedikit. Dalam hal ini pekerjaan yang diakibatkan oleh latihan yang berulang-ulang akan menimbulkan rasa bosan, dan kurangnya perhatian pada pekerjaan akibat tugas sehari-hari atau pekerjaan yang terlalu sedikit berdampak akan merasa membosankan dan berpotensi berbahaya bagi pekerja

Dampak negatif yang mungkin saja dapat timbul dari penerapan beban kerja berlebihan serta dianggap kurang sesuai dengan kompetensi dari pegawai memungkinkan timbulnya dampak negatif pada pegawai. Efek negatifnya adalah kelelahan, ketidakmampuan berkonsentrasi dan tidak dapat menyelesaikan tepat waktu.

Anggapan ini bersinggungan dan sejalan dengan penelitian (Tentama et al., 2019) berjudul *The Effect And Implications Of Work Stress And Workload On Job Satisfaction*. Hal senada juga diungkapkan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Rindorindo et al., 2019) yang penelitian tersebut mengemukakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Peran Kepuasan Kerja sebagai mediasi pengaruh antara Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai**

Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Hal ini bermakna bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. artinya rasa puas pegawai dalam bekerja mampu memunculkan komitmen kerja serta mendorong peningkatan kinerja. Pegawai mampu memberikan yang terbaik kepada organisasi, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan organisasi. Ini, tentu saja hanya bisa terjadi jika pegawai merasa senang dan terpuaskan di organisasi yang bersangkutan.

Komitmen organisasi menjadi faktor utama, dimana pegawai dituntut memiliki kesediaan diri untuk sejalan dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Adanya komitmen tersebut mampu menghasilkan rasa puas dalam bekerja dengan didukung timbal balik yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan mampu mendorong karyawan dalam peningkatan kinerja.

Dalam dunia kerja, komitmen organisasi seringkali menjadi isu yang sangat penting, sampai-sampai beberapa organisasi tertentu berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk

memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan manajemen. Sayangnya, meskipun hal ini masih sudah sangat umum namun tidak jarang pimpinan dan pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Pengertian komitmen saat ini memang tak lagi sekedar berbentuk kesediaan pegawai menetap di organisasi dalam jangka waktu lama. Namun lebih penting dari itu, mereka mau memberikan yang terbaik kepada organisasi, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan organisasi. Ini, tentu saja hanya bisa terjadi jika pegawai merasa senang dan terpuaskan di organisasi yang bersangkutan. Hal ini sebagaimana hasil penelitian Sugiyanto (2016: 32) pada organisasi sektor publik bahwa: "Komitmen organisasi memiliki korelasi dan kontribusi positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai."

Allen dan Meyer (1997) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan bekerja dengan penuh dedikasi karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi menganggap bahwa hal penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat pegawai memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggungjawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Dalam bekerja, tentunya setiap pegawai ingin merasakan kepuasan dalam bekerja, baik dalam lingkungan, rekan kerja maupun kepuasan dari segi pekerjaannya. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pula terhadap kinerja pegawai tersebut. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mochammad (2020), Dinanti (2019) menemukan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

## **V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN MASA DEPAN**

Hasil penelitian ini dirasa masih memiliki kelemahan dan ketidakakuratan atas hasil yang disimpulkan dan kemungkinan hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi ataupun merepresentasikan secara keseluruhan pada objek penelitian yang berbeda dikarenakan hal-hal berikut:

1. Responden penelitian ini terbatas pada pegawai Dinas Pendapatan Kota Kendari yang mayoritas sebagai staf. Dengan demikian dapat membatasi kemampuan generalisasi hasil temuan penelitian ini khususnya pada organisasi publik, swasta dan instansi di wilayah lainnya.
2. Data penelitian ini menggunakan persepsi pegawai melalui penilaian diri sendiri atau self appraisal. Pada saat penelitian ini dilakukan, baru saja terjadi rotasi beberapa pegawai Dinas Pendapatan Kota Kendari sehingga hal ini mempengaruhi jawaban yang diberikan oleh responden.
3. Penelitian ini hanya menggunakan instrumen kuesioner untuk memperoleh data penelitian sehingga ada kemungkinan jawaban responden tidak objektif.
4. Peneliti selanjutnya juga dapat mengembangkan penelitian ini dengan melakukan penelitian di instansi lain sehingga hasil penelitian lebih mencerminkan gambaran tentang kinerja pegawai di masing-masing instansi. Peneliti berikutnya diharapkan agar dapat mengembangkan penelitian ini dengan mengkaji variabel lain yang memiliki pengaruh terhadap kinerja seperti pemberdayaan pegawai dan pengembangan pegawai

## **VI. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan dan temuan penelitian, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas pendapatan Kota Kendari. Artinya bahwa Semakin tinggi beban kerja, maka kepuasan kerja pegawai juga akan semakin menurun.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas pendapatan Kota Kendari. Artinya semakin tinggi komitmen seorang pegawai terhadap organisasinya maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang di alaminya.
3. Beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas pendapatan Kota Kendari. Artinya bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang pegawai akan mempengaruhi kinerja dari pegawai tersebut.

4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Artinya pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan maka kinerja pegawai akan meningkat memberikan usaha yang maksimal untuk tercapainya tujuan organisasi
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas pendapatan Kota Kendari. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai
6. Kepuasan kerja tidak signifikan mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Hal ini bermakna bahwa beban kerja yang terlalu tinggi akan mendorong kelelahan dan mengganggu kesehatan pegawai, sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan pada hari berikutnya, yang pada gilirannya juga akan menurunkan kinerja.
7. Kepuasan Kerja secara signifikan mampu memediasi pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Kota Kendari. Hal ini bermakna bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. artinya rasa puas pegawai dalam bekerja mampu memunculkan komitmen kerja serta mendorong peningkatan kinerja

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). Manajemen dan evaluasi kinerja karyawan. Yogyakarta: Aswaja Pres-sindo.
- Ade Juliansyah (2020) "Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian Kanwil III Palembang.
- Allen & Meyer, (1997). Commitment in the workplace theory research and application, Sage Publications, California
- Aristo Faye Pasaribu, et.al (2020) "*The Influence Of Commitment And Workload On Employee Performance At Lake Toba International Medan Hotel.*
- Bagas Kristian W and Agatha Ferijani (2020) "*The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening Variables (A Case Study on PT. Ulam Tiba Halim Distributor Company).*
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 2012. Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta :Erlangga.
- Dessler, Gary. (2015). Human Resource Management. Fourteenth Edition. London: Pearson Education.
- Dinanti Silvia (2019). Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pengadilan Negeri/Niaga/Hi/Tipikor Semarang.
- Griffin, Ricky W., and Moorhead, Gregory., 2014. Organizational Behavior: Managing People and Organizations. Eleventh Edition. USA: South Western
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta :Bumi Aksara.
- Henseler, J. and R. Sinkovics, (2016). "The Use of Partial Last Squares Path Modeling in International Marketing." Adv. Int. Mark., vol. xx, pp. 277–319..
- Jeky K R Rolos Sofia A P Sambul Wehelmina Rumawas (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota.
- Lia Amalia (2017)"*The Influence of Workload and Commitment on The Performance and Satisfaction of Nurses Work at Tabrani Hospital Rab Pekanbaru*
- Lisnayetti & Hasanbasri. M. (2006). Beban Kerja dan Kinerja Dosen Poltekes Padang: PT. Bumi Aksara
- Luthans, Fred (2011). Organizational Behavior, an Evidence-Based Approach, 12th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Malthis, Robert L. and Jackson, John H. (2011). Human Resouce Management. 9<sup>th</sup> Edition. Alih Bahasa Jimmy Sadeli Cs. PT Salemba Emban Patria. Jakarta.
- Manuaba. 2010, Ergonomi, Kesehatan dan Keselamatan Kerja, Procendings Seminar Nasional Ergonomi, Surabaya
- Menpan. 1997. Definisi Beban Kerja. <http://www.bkn.go.id>. (diakses pada tanggal 6 Desember 2020)
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. 2015. Perilaku Organisasi. Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. 2015. Perilaku Organisasi. Salemba Empat. Jakarta.
- Sobia Ali and Yasir Aftab Farooqi (2018) "*Effect of Work Overload on Job Satisfaction, Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement (A Case of Public Sector University of Gujranwala Division).*
- Sony Sanjaya Wicaksana (2017) "Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat Pada Rumah Sakit Islam Yogyakarta PDHI.

- Umar A. Altahtoo (2018) *“The Effect of Job Satisfaction and Workload on IT Project Employee Turnover Intention in the Madinah Government of Saudi Arabia”*.
- Wibowo, (2017). *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta-14240
- Yuwono I, dkk. 2015. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Erlangga