

Pengaruh Beban Kerja, Keterikatan Karyawan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Nuaimah Ramadhani M¹ Mahfudnurnajamuddi² Asdar Djamereng³

Email

nuimah.rm@gmail.com , mahfud.nurnajmuddin@umi.ac.id ,
asdar.djamereng@umi.ac.id

^{1,2,3} Universitas Muslim Indonesia

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja, keterikatan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT.BCA Asia Tbk. Penelitian ini mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Pada penelitian survey, informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner atau angket. Adapun pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dan kuantitatif. penelitian dilakukan pada perusahaan terkait dengan objek penelitian yaitu pada perusahaan perbankan PT. Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar. Berdasarkan karakteristik tersebut, jumlah yang akan dijadikan peneliti sebagai sampel yaitu sebanyak 110 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan Keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar, artinya semakin meningkat upaya dalam menciptakan keterikatan karyawan maka semakin meningkatkan pula kinerjanya. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar, artinya semakin meningkat upaya dalam meningkatkan motivasi maka akan semakin meningkat pula kinerjanya

Kata Kunci : *Beban Kerja, Keterikatan Kerja; Motivasi dan Kinerja*

Pendahuluan

Digital economy merupakan suatu perkembangan dan pertumbuhan ekonomi yang menggunakan teknologi digital atau internet sebagai medianya dalam berbagai kegiatan baik berkomunikasi, kolaborasi, maupun bekerjasama antar perusahaan ataupun individu yang dapat mendatangkan profit dalam perekonomian. Kegiatan tersebut dapat meliputi berbagai area yang luas, termasuk untuk jasa bisnis perbankan. Dengan keberadaan digital ekonomi akan mendorong pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan daya saing produk dan jasa, baik di level mikro maupun makro.

Pertumbuhan era ekonomi digital bisa dibilang sangat cepat. Semua transaksi akan menggunakan basis teknologi, dan semakin banyaknya variasi model bisnis ekonomi digital yang berkembang untuk mendorong terciptanya pembagian ekonomi diantara pelaku bisnis. Perbankan pun bergerak maju dan berkolaborasi untuk meningkatkan sistem dan strategi agar masyarakat dapat membuktikan serta merasakan bahwa bertransaksi dengan bantuan teknologi itu mudah. Sehingga persaingan antar bank dan institusi keuangan sudah memasuki babak baru dalam teknologi aplikasi yang merupakan Implikasi perkembangan bisnis perbankan terhadap era digital economy.

Teknologi aplikasi dalam perbankan dinamakan dengan digital banking yang merupakan layanan perbankan dengan memanfaatkan teknologi digital untuk memenuhi

kebutuhan nasabah demi mewujudkan ekonomi digital seperti yang dicita-citakan. Digital banking yang telah berkembang sampai saat ini yaitu seperti ATM, internet banking, mobile banking, video banking, phone banking, dan SMS banking. Beberapa bank juga telah meluncurkan layanan keuangan tanpa kantor (branchless banking) sesuai dengan kebijakan OJK yang utamanya ditujukan untuk masyarakat yang belum memiliki akses ke perbankan.

Dengan adanya digital economy diharapkan bank dapat mempermudah dalam menyimpan dan menganalisa data nasabah. Sehingga dapat membantu bank untuk menjaga hubungan dengan konsumen, mengatasi keluhan konsumen dengan lebih baik, serta dapat mengembangkan produk atau layanan yang lebih tepat dengan lebih cepat, murah, jelas dan transparan bagi konsumen. Bank lebih efisien karena tidak lagi berinvestasi di kantor cabang serta nasabah tidak perlu repot-repot ke kantor cabang misalnya untuk transfer uang ke keluarga yang berbeda daerah. Perbankan sebagai salah satu sektor ekonomi yang menjadi roda perputaran dana di suatu negara haruslah berkembang dan mengikuti kebutuhan pasar. Perbankan harus selalu menjadi pilihan utama individu dalam melakukan kegiatan pembayaran dan kegiatan ekonomi lainnya. Untuk mencapai target dan tujuan tersebut, perbankan haruslah melakukan inovasi sesuai dengan kebutuhan dan mempermudah nasabah untuk melakukan segala kegiatan ekonominya.

Peran karyawan yang optimal berpengaruh terhadap pencapaian kinerja yang dapat dilihat dari efektivitas kerjanya. Kinerja karyawan dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor penting dalam menilai kemajuan suatu perusahaan. Karyawan akan lebih rajin ketika mereka merasa terikat (engaged) secara psikologis kepada perusahaan. Dan di sisi lain, bisnis perbankan diantaranya bisnis korporasi, komersial, UKM, consumer loan, KPR dan KKB masih tetap butuh konvensional. Hal ini menyebabkan adanya beban kerja yang tidak merata di tiap unit kerja.

Salah satu faktor yang dapat dikaji adalah beban kerja. Menurut Gibson (2005) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Putera (2012) ada tiga indikator beban kerja yaitu target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja dan standar pekerjaan. Beban kerja karyawan dapat terjadi dalam tiga kondisi. Pertama, beban kerja sesuai standar. Kedua, beban kerja yang terlalu tinggi (over capacity). Ketiga, beban kerja yang terlalu rendah (under capacity). Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja. Beban kerja yang terlalu ringan berarti terjadi kelebihan tenaga kerja. Kelebihan ini menyebabkan organisasi harus menggaji jumlah karyawan lebih banyak dengan produktivitas yang sama sehingga terjadi inefisiensi biaya. Sebaliknya, jika terjadi kekurangan tenaga kerja atau banyaknya pekerjaan dengan jumlah karyawan yang dipekerjakan sedikit, dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis bagi karyawan. Akhirnya karyawan pun menjadi tidak produktif karena terlalu lelah. Oleh karenanya beban kerja yang sesuai dianggap ikut mempengaruhi kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar (Anggit, 2014).

Keterikatan karyawan merupakan gagasan dalam perilaku organisasi yang menjadi daya tarik dalam beberapa tahun terakhir. Daya tarik ini timbul karena keterikatan karyawan berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hal ini telah didefinisikan oleh salah satu organisasi riset terkemuka sebagai hubungan emosional yang tinggi yang seorang karyawan rasakan terhadap organisasinya yang

mempengaruhinya untuk mengerahkan usaha yang bebas dan lebih besar untuk pekerjaannya. (Risher, 2010).

Faktor motivasi juga dianggap ikut berpengaruh terhadap kinerja. Pengertian motivasi adalah daya penggerak dari dalam untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan (Sardiman, 2006). Menurut George dan Jones (2005) memiliki indikator terdiri dari arah perilaku (*direction of behavior*), tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan (*level of persistence*). Hasil penelitian yang berkaitan dengan motivasi kerja dan kinerja karyawan yang dilakukan oleh Sari (2012) dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

SDM adalah kualitas usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam jangka waktu yang telah ditentukan agar menghasilkan barang atau jasa. Kemudian yang kedua adalah SDM masih terkait dengan hal yang pertama dimana manusia yang mampu bekerja kemudian menghasilkan sebuah jasa dari usaha kerjanya tersebut. Bisa bekerja artinya mampu melakukan berbagai kegiatan yang memiliki nilai ekonomis atau kata lain adalah suatu kegiatan tersebut yang bisa menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan serta masyarakat. (Sonny Sumarsono, 2003, H 4)

Menurut Nawawi (2002:16) memberikan pengertian sumber daya manusia sebagai sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja atau pegawai. Sumber daya manusia adalah potensi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Sumber daya manusia merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non material dan non finansial*). Manajemen sumber daya manusia bersifat universal untuk meningkatkan pencapaian tujuan organisasi. Teori Weber tentang “Struktur fungsi organisasi” disebutkan oleh Mangkunegara (2005:7) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia menjadi penting dan utama dalam memperkuat pencapaian tujuan organisasi. Landasan teori ini yang digunakan menjadi kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis, mencakup kaidah-kaidah, prinsip-prinsip dan konsep-konsep yang cenderung benar dalam setiap kondisi managerial, dalam mengkaji kualitas sumber daya manusia.

Simamora (2001:430) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia pada penilaian makna istilah tersebut dibagi atas tiga pengertian yaitu: manajemen, sumber daya, dan manusia. Selanjutnya definisi yang dikemukakan oleh Storey dalam Alwi (2001:6) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan yang khas terhadap manajemen tenaga kerja yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif melalui pengembangan strategi dari tenaga kerja yang mampu dan memiliki komitmen tinggi dengan menggunakan tatanan kultur yang *integrated*, struktural dan teknik-teknik personel.

May, Gilson dan Harter (2004) yang menyebutkan bahwa karakteristik engagement yang memiliki 3 dimensi sebagai komponen yaitu: komponen fisik berupa energi yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan, komponen emosi yaitu berupa dedikasi yang diberikan pada pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, serta komponen pikiran yaitu berupa keadaan dimana karyawan larut dalam pekerjaannya sehingga melupakan hal-hal di sekelilingnya. Cook (dalam Vibrayani, 2012:11) juga menyebutkan bahwa engagement memiliki tiga aspek, yaitu perasaan (*feeling*), pemikiran (*thinking*), dan perbuatan (*doing*).

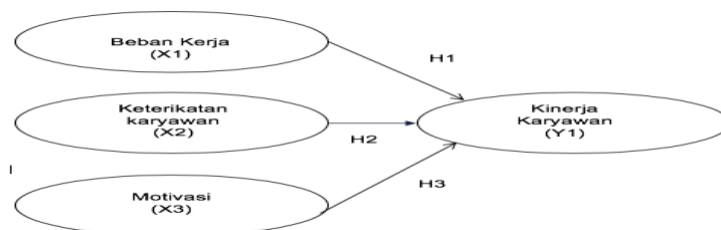
Mangkunegara (2005) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Brahmasari and Suprayetno (2008) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Simamora (2006) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah seberapa baik karyawan dalam mencapai persyaratan sebuah pekerjaan.

Konsep kinerja karyawan didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009:260) bahwa kinerja individu merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Selanjutnya penilaian kinerja diformulasikan menurut Davis (2005: 98) bahwa kinerja adalah kumpulan dari serangkaian hasil kerja menurut kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektivitas kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Formulasi ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sangat ditentukan dari pencapaian kuantitas kerja yang banyak, kualitas kerja yang bermutu, efektivitas kerja yang tepat sasaran dan efektivitas kerja sesuai dengan manfaat yang dicapai.

Kinerja karyawan akan tercapai apabila didukung oleh faktor individu, upaya kerja (work effort), dan dukungan organisasi. Menurut A. Dale Timple dalam Mangkunegara (2005:15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu: faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, seperti: disiplin, bertanggungjawab, pekerja keras, stress kerja, bermotivasi, keterikatan karyawan. Seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya dalam termotivasi dan terikat dengan perusahaan. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti lingkungan kerja, beban kerja, kebijakan pimpinan termasuk penempatan kerja, promosi jabatan dan iklim organisasi. Faktor internal dan eksternal yang diduga kuat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar, antara lain: beban kerja, keterikatan karyawan dan motivasi . Oleh karena itu, ketiga faktor tersebut menjadi variabel dalam penelitian ini.

Memperhatikan seluruh penjelasan atau uraian teoritik pada sesi sebelumnya, maka dapat divisualisasikan ke dalam sebuah gambar kerangka pemikiran penelitian ini, seperti tampak pada gambar berikut ini. Anak panah merepresentasikan koefisien pengaruh langsung (direct effect), sehingga model tersebut dapat menuntun peneliti untuk membuktikan hipotesis pertama hingga hipotesis ketiga. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat dinyatakan dalam skema kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

H₁ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar.

H₂ : Keterikatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar

H₃ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar

Metode Penelitian

Desain penelitian dalam penelitian ini yaitu penelitian survey. Pada umumnya, pengertian survey dibatasi pada penelitian yang datanya dikumpulkan dari sampel atas populasi untuk mewakili seluruh populasi. Dengan demikian penelitian survey adalah “penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok” (Singarimbun & Effendi, 2008). Pada penelitian survey, informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner atau angket. Adapun pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Pelaksanaan penelitian dilakukan pada perusahaan terkait dengan objek penelitian yaitu pada perusahaan perbankan PT. Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar. Berdasarkan karakteristik tersebut, jumlah yang akan dijadikan peneliti sebagai sampel yaitu sebanyak 110 orang. Ukuran sampel sebanyak 110 orang masih dalam kemampuan peneliti, oleh karena itu penelitian ini akan dilakukan terhadap seluruh anggota sampel. Ukuran sampel (sample Size) sebanyak 110 orang dapat dikelompokkan menurut jenis pekerjaan/kegiatan/tugas dari kantor

Tabel 1. Sampel Penelitian

| No | Unit Kerja | Populasi |
|----|----------------------------|----------|
| 1 | AO & RO | 15 |
| 2 | Teller | 45 |
| 3 | Customer Service | 35 |
| 4 | Back Office | 11 |
| 5 | Pengawasan Internal Cabang | 4 |
| | Jumlah | 110 |

Sesuai dengan rumusan masalah dan juga hipotesis dalam penelitian ini, maka alat analisis yang digunakan mencakup dua bidang, yang pertama adalah analisis deskriptif dan kedua adalah analisis regresi linear berganda. Pengujian hipotesis Uji-R, Uji-F dan Uji-t

Analisis Data Dan Pembahasan

Berdasarkan hasil uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heterokedastisitas menunjukkan bahwa regresi berganda yang diestimasi telah memenuhi syarat asumsi-asumsi klasik sehingga diharapkan hasilnya akan baik dalam menganalisis pengaruh beban kerja, keterikatan karyawan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar. Pengujian terhadap hasil regresi yang diperoleh dilakukan pengujian koefisien determinasi (R²), pengujian secara simultan dengan menggunakan uji-F, dan pengujian secara parsial menggunakan uji-t. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan berikut ini.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh secara simultan variabel beban kerja, keterikatan karyawan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar digunakan koefisien determinasi (R^2). Adapun perolehan nilai R^2 dapat dilihat pada table dibawah ini.

Tabel 2. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

| Model Summary ^a | | | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|--|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson | |
| 1 | .897 ^a | .804 | .798 | 1.625 | 1.607 | |

Berdasarkan tabel 2, hasil pengujian determinasi di atas, dapat dijelaskan bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) adalah 0,798. Angka koefisien determinasi tersebut menunjukkan bahwa besarnya kontribusi variabel beban kerja, keterikatan karyawan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar adalah sebesar 79,8 persen, sedangkan sisanya sebesar 20,2 % dipengaruhi faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Pengujian secara simultan bertujuan untuk melihat pengaruh beban kerja, keterikatan karyawan, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar dengan melihat nilai F-hitungnya. Adapun hasil pengujian secara simultan, dapat dilihat pada Tabel dibawah ini

Tabel 3. Hasil Pengujian secara Simultan (Uji F)

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 1146.507 | 3 | 382.169 | 144.804 | .000 ^a |
| | Residual | 279.757 | 106 | 2.639 | | |
| | Total | 1426.264 | 109 | | | |

Data pada tabel 3 menunjukkan bahwa nilai F-hitung yang diperoleh adalah 144,804, sedangkan F-tabel ($df_1=3$; $df_2=106$; $\alpha=0,05$) diperoleh 2,690 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan demikian, nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $144,804 > 2,690$ yang berarti berpengaruh signifikan pada tingkat alpha yang sangat kecil (0%). Dengan hasil ini, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel beban kerja, keterikatan karyawan, dan motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan

Pengujian hipotesis secara parsial digunakan untuk melihat pengaruh beban kerja, keterikatan karyawan, dan motivasi secara individu terhadap kinerja karyawan PT. Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar. Hasil pengujiannya dapat dilihat melalui nilai t-hitungnya, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau standardized coefficient. Adapun hasil pengujian secara parsial (t-hitung) dapat dilihat pada table dibawah ini :

Tabel 4. Hasil Pengujian secara Simultan (Uji F)

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|--------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 14.845 | 4.457 | | 3.331 | .001 |
| Beban Kerja (X1) | -.195 | .070 | -.224 | -2.768 | .007 |
| Keterikatan karyawan(X2) | .233 | .058 | .399 | 4.036 | .000 |
| Motivasi(X3) | .366 | .116 | .320 | 3.150 | .002 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan pengujian secara parsial seperti pada Tabel 16 menunjukkan variabel beban kerja, keterikatan karyawan, dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar. Hal ini dapat diketahui dari nilai t-hitung > t-tabel yakni 1,983 atau -1,983 diperoleh dari (df2=106; $\alpha = 0,05$) dan juga dapat diketahui melalui tingkat signifikansinya dimana pada kolom sig./probabilitas pada tabel di atas diperoleh nilai signifikansi < 0,05 yaitu variabel beban kerja dengan t-hitung (-2,768 < -1,983 atau signifikansi 0,007 < 0,05, keterikatan karyawan dengan t-hitung 4,036 > 1,983 atau signifikansi 0,000 < 0,05, dan motivasi dengan t-hitung 3,150 > 1,983 atau signifikansi 0,002 < 0,05 Hasil persamaan regresi linier berganda dari model penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 14,845 + (-0,195 X_1) + 0,233 X_2 + 0,366 X_3$$

Selanjutnya, hubungan fungsional variabel bebas Xi dan variabel terikat Y dilihat dari koefisien standardized beta, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$ZY = -0,224 X_1 + 0,399 X_2 + 0,320 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda tersebut di atas, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Konstanta (b_0) = 14,845, yang menunjukkan bahwa jika tidak ada beban kerja, keterikatan karyawan, dan motivasi, maka kinerja karyawan akan konstan yang jika dianggkakan adalah 14,845.
- $b_1 = -0,195$, yang menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar. Koefisien regresi variabel X1 sebesar -0,195; artinya setiap peningkatan X1 sebesar 1 satuan, maka akan menurunkan Y sebesar 0,195 satuan, dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Hal ini berarti semakin tinggi beban kerja maka kinerja karyawan cenderung menurun, begitupun sebaliknya semakin rendah beban kerja, maka kinerja karyawan cenderung meningkat. Besarnya pengaruh variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan dapat diketahui melalui angka beta atau standardized coefficient yaitu -0,224 atau -22,4% persen.
- $b_2 = 0,233$, yang menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar. Koefisien regresi variabel X2 sebesar 0,233; artinya setiap peningkatan X2 sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan Y sebesar 0,233 satuan, dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Hal ini berarti semakin tinggi keterikatan karyawan, maka kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk

Cabang Makassar cenderung meningkat. Besarnya pengaruh variabel keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan dapat diketahui melalui angka beta atau *standardized coefficient* yaitu 0,399 atau 39,9 persen.

- d. $b_3 = 0,366$ yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Central Asia, Tbk Cabang Makassar. Koefisien regresi variabel X3 sebesar 0,366; artinya setiap peningkatan X3 sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan Y sebesar 0,366 satuan, dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi, maka kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar cenderung meningkat. Besarnya pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan dapat diketahui melalui angka beta atau *standardized coefficient* yaitu 0,320 atau 32,0 persen.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa dari ketiga variabel yang berpengaruh signifikan tersebut, ternyata variabel keterikatan karyawan yang mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar.

Pembahasan

Pengaruh beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu oleh karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar. Ini menunjukkan adanya hubungan antara beban kerja dengan kinerja karyawan dalam arti jika beban kerja meningkat maka kinerja menurun begitupun sebaliknya apabila beban kerja menurun maka kinerja karyawan akan meningkat. Sehingga diharapkan perusahaan dapat mengurangi beban kerja yang ada dengan baik agar kinerja lebih optimal.

Adanya pengaruh signifikan dari variabel beban kerja sangat ditentukan oleh besarnya peran indikator yang membentuknya, yakni: (a) beban kerja dengan aktivitas yang berat, (b) beban kerja membutuhkan kekuatan fisik yang prima; (c) beban kerja menuntut target waktu; (d) beban kerja memerlukan upaya yang keras, (e) beban kerja membuat mudah putus asa, dan (f) beban kerja membutuhkan performa yang prima. Dari keenam indikator beban kerja tersebut, maka indikator pembentuk utama variabel beban kerja adalah indikator beban kerja menuntut target waktu artinya karyawan merasa terbebani adanya beban kerja tinggi dengan target waktu cukup singkat pula. Indikator dominan selanjutnya adalah pekerjaan membutuhkan performa yang prima. Artinya, dengan beban kerja yang tinggi performa atau hasilnya pun harus memuaskan. Sedangkan indikator beban kerja membuat mudah putus asa memberikan proporsi terkecil dalam membentuk variabel beban kerja. Meskipun demikian, keenam indikator dari variabel beban kerja tersebut, baik uji validitas maupun uji reliabilitas menunjukkan nilai r -hitung $> r$ tabel yang berarti setiap butir pernyataan dari variabel beban kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid (konsisten) dan reliabel (handal).

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Munandar (2001: 383) bahwa beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Beban kerja kadang-kadang didefinisikan secara operasional pada faktor-faktor seperti tuntutan tugas atau upaya-upaya yang dilakukan untuk melakukan pekerjaan. Selanjutnya menurut Moekijat (2004), beban kerja adalah

volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Oleh karena itu, beban kerja merupakan salah satu komponen penting dalam mengukur kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar..

Selanjutnya bukti empiris yang mengaitkan beban kerja dengan kinerja karyawan menunjukkan hasil yang konsisten dengan studi ini, seperti penelitian yang dilakukan oleh Diana Febriani (2017) dan Muhammad Mahfudz (2017) bahwa beban kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, temuan empirik yang dihasilkan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan dan negatif antara beban kerja dengan kinerja karyawan.

Implikasi dari hasil penelitian ini atas ilmu pengetahuan yang didukung oleh kajian empiris (penelitian terdahulu) memberikan hasil yang sama yaitu beban kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian lanjutan. Teori-teori tentang beban kerja dan kinerja karyawan terbukti.

Berdasarkan analisa tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa variabel beban kerja merupakan faktor penting dan menempati urutan ketiga setelah motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar. Meskipun demikian, beban kerja masih perlu diatasi terutama indikator yang membentuknya agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan di masa yang akan datang.

Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Kinera Karyawan

Keterikatan karyawan adalah suatu kondisi, sikap atau perilaku positif seorang karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya yang ditandai dengan perasaan semangat, dedikasi, dan keasyikan untuk tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar. Hal ini mengindikasikan ada hubungan yang searah antara keterikatan karyawan dengan kinerja karyawan dalam artinya semakin efektif upaya meningkatkan keterikatan karyawan (keterikatan karyawan) maka kinerja karyawan juga akan cenderung meningkat.

Adanya pengaruh signifikan dari variabel keterikatan karyawan sangat ditentukan oleh besarnya peran indikator yang membentuknya, Indikator yang digunakan adalah: (a) apa yang diharapkan dalam melakukan pekerjaan, (b) peralatan dan materi yang memadai, (c) kesempatan melakukan yang terbaik, (d) mendapat pengakuan atau pujian, (e) peduli terhadap pekerjaan yang telah dilakukan, (f) ada seseorang di tempat kerja yang memberikan dorongan, (g) pendapat keryawan dipertimbangkan, (h) mengetahui misi dan tujuan organisasi, (i) rekan kerja berkomitmen melakukan pekerjaan yang berkualitas, dan (j) mempunyai sahabat dekat di tempat kerja. Dari keduabelas indikator tersebut, maka indikator pembentuk utama variabel keterikatan karyawan adalah kesempatan untuk melakukan yang terbaik setiap harinya, artinya karyawan memperoleh kesempatan mengerjakan, melakukan, dan menginterpretasikan yang terbaik dari kemampuannya untuk perusahaan. Indikator dominan selanjutnya adalah peralatan dan materi yang memadai untuk melakukan pekerjaan, artinya karyawan didukung sarana dan prasarana yang memadai dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan indikator karyawan memperoleh masukan mengenai kemajuan dalam bekerja memberikan proporsi terkecil dalam membentuk variabel keterikatan karyawan. Meskipun demikian, keduabelas indikator dari variabel keterikatan karyawan tersebut, baik uji validitas maupun uji reliabilitas

menunjukkan nilai r -hitung $>$ r -tabel yang berarti setiap butir pernyataan dari variabel keterikatan karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsisten dan handal sehingga tidak akan menimbulkan kesalahan dalam pengukuran.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kahn (1990:33) yaitu sebagai upaya dari anggota organisasi untuk mengikatkan diri mereka dengan perannya di pekerjaan. Dalam kondisi ini orang akan melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, secara kognitif dan secara emosional selama ia sedang memainkan peran kerjanya. Cook (dalam Vibrayani, 2012:11) juga menyebutkan bahwa engagement memiliki tiga aspek, yaitu perasaan (*feeling*), pemikiran (*thinking*), dan perbuatan (*doing*). Dengan demikian, melalui ketiga aspek tersebut apabila terbentuk dengan baik maka secara langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, keterikatan karyawan menjadi syarat mutlak untuk diperhatikan, karena menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar.

Selanjutnya bukti empiris yang mengaitkan keterikatan karyawan dengan kinerja karyawan menunjukkan hasil yang konsisten dengan studi ini, seperti penelitian yang dilakukan oleh Nabilah Ramadhan (2017), dan Nurhawaena (2019), bahwa keterikatan karyawan memberikan pengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian, temuan empirik yang dihasilkan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan antara keterikatan karyawan dengan kinerja karyawan.

Implikasi dari hasil penelitian ini atas ilmu pengetahuan yang didukung oleh kajian empiris (penelitian terdahulu) memberikan hasil yang sama yaitu keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian lanjutan. Teori-teori tentang keterikatan karyawan dan kinerja karyawan berlaku atau terbukti.

Berdasarkan analisa di atas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel upaya meningkatkan keterikatan karyawan merupakan faktor penting dan menempati urutan pertama dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar. Meskipun demikian, upaya meningkatkan keterikatan karyawan masih perlu ditingkatkan terutama indikator yang memberikan proporsi terendah agar kinerja karyawan dapat lebih ditingkatkan dimasa akan datang.

Pengaruh motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu (George and Jones, 2005). Hasil pengujian secara parsial menunjukkan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar. Hal ini mengindikasikan ada hubungan yang searah antara motivasi dengan kinerja karyawan dalam artinya semakin efektif upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan maka kinerja juga akan cenderung meningkat.

Adanya pengaruh signifikan dari variabel motivasi sangat ditentukan oleh besarnya peran indikator yang membentuknya, Indikator yang digunakan adalah (a) berorientasi pada keberhasilan, (b) bersikap mengarah pada tujuan, berorientasi pada masa mendatang, (c) menyukai tugas yang tingkat kesulitannya di atas sedang. (d) tidak suka membuang-buang waktu, (e) tahan bekerja keras, dan (f) suka bekerjasama dengan orang. Dari keenam indikator tersebut, maka indikator pembentuk utama variabel motivasi adalah indikator pekerja tahu yang diharapkan dalam melakukan pekerjaan, artinya karyawan paham betul apa yang diharapkan oleh perusahaan yaitu dengan terus

termotivasi untuk melakukan yang terbaik. Kemudian disusul indikator seseorang di tempat kerja memberikan dorongan untuk mengembangkan diri. Sedangkan indikator mempunyai kesempatan untuk melakukan yang terbaik setiap harinya mempunyai proporsi terkecil dalam membentuk variabel motivasi.

Hal tersebut menandakan motivasi pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar masih dapat terus ditingkatkan sehingga dapat memaksimalkan kinerja karyawan di masa yang akan datang. Meskipun demikian, keenam indikator dari motivasi tersebut, baik uji validitas maupun uji reliabilitas menunjukkan nilai r -hitung $>$ r -tabel yang berarti setiap butir pernyataan dari variabel motivasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsisten dan handal sehingga tidak akan menimbulkan kesalahan dalam pengukuran.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2003) motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Selanjutnya bukti empiris yang mengaitkan motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan hasil yang konsisten dengan studi ini, seperti penelitian yang dilakukan oleh Aristarkus (2016), Usri Nani (2012) bahwa motivasi memberikan pengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian, temuan empiris yang dihasilkan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan.

Implikasi dari hasil penelitian ini atas ilmu pengetahuan yang didukung oleh kajian empiris (penelitian terdahulu) memberikan hasil yang sama yaitu motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk penelitian lanjutan. Teori-teori tentang motivasi dan kinerja karyawan berlaku atau terbukti.

Berdasarkan analisa di atas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel upaya meningkatkan motivasi merupakan faktor penting dan menempati urutan kedua dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar. Meskipun demikian, upaya meningkatkan motivasi masih perlu ditingkatkan terutama indikator yang memberikan proporsi terendah agar kinerja karyawan dapat lebih ditingkatkan dimasa akan datang.

Simpulan Dan Saran

Berdasarkan uraian dan hasil analisis yang ditunjukkan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar, artinya semakin tinggi beban kerja maka semakin menurun kinerja, begitupun sebaliknya semakin rendah beban kerja maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar, artinya semakin meningkat upaya dalam menciptakan keterikatan karyawan maka semakin meningkatkan pula kinerjanya. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia Tbk Cabang Makassar, artinya semakin meningkat upaya dalam meningkatkan motivasi maka akan semakin meningkat pula kinerjanya. Dari ketiga variabel bebas yang digunakan dalam menentukan tingkat kinerja karyawan, ternyata variabel keterikatan karyawan mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia

Tbk Cabang Makassar, karena memiliki nilai beta yang lebih besar dibanding variabel beban kerja dan motivasi.

Mengingat faktor keterikatan karyawan yang memberikan pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, maka disarankan untuk mempertahankan kebijakan yang terkait dengan upaya meningkatkan keterikatan karyawan pada perusahaan termasuk dengan memberikan kebebasan untuk karyawan dalam menginterpretasikan ide ataupun pendapat yang dimilikinya tanpa mengurangi norma-norma yang berlaku dalam perusahaan. Motivasi memberikan pengaruh dominan kedua terhadap kinerja karyawan, maka perlu dipertahankan indikator yang membentuk variabel tersebut. Adapun hal yang dapat lebih ditingkatkan dengan memperhatikan terutama indikator yang memiliki nilai rata-rata yang relatif lebih rendah seperti indikator mempunyai kesempatan untuk melakukan yang terbaik setiap harinya dapat ditingkatkan.

Referensi

- Agustina, Ika. 2010. Faktor-Faktor Motivasi yang Memengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT Gaya Manunggal Kresitama. Universitas Guna Dharma. Jakarta.
- Anggit, Astianto, 2014. Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Surabaya, *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* Vol. 3 No. 7, Surabaya.
- Lituhayu, Rizaini. Mangkuprawiru, Tb Sjafri, Dhewi, Ratih Maria, 2008. Analisa Beban Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Head Office PT. Lerindro International Jakarta). Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Alwi, Syafaruddin, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif, BPFE, Yogyakarta.
- Ancok, Djamaluddin dan Singarimbun, 2000. Metode Penelitian Survei. Jakarta: LP3ES.
- Gomes, F. C. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Andi Offset. Yogyakarta.
- Fathoni, Abdurrahmat, 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Rineka Cipta, Jakarta.
- Hamzah, Zubair, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ketiga Andi Offset, Jakarta
- Hasibuan, Melayu, SP., 2001. Pengantar Manajemen. Haji Masagung, Jakarta..
- Handoko, H.T., 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Jimly, 2000. Motivasi dan Kinerja Sumber Daya Manusia, Aksara, Jakarta
- Martoyo, Susilo., 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga, Bagian Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Moekijat, 2006. Manajemen Kepegawaian, Cetakan Ke-VII, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Nawawi, Hadari, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Gajah Mada University Press, Jakarta.
- Prawirosentono, 2000. Kinerja Organisasi. Gramedia, Jakarta.
- Robbins, 2007. Perilaku Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia, Prentice Hall, Inc., Jakarta.
- Siagian, Sondang. P., 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Refika Aditama, Bandung.
- Simamora, Henry, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 2. Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2004. Statistik untuk Penelitian, Cetakan Kedua, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Timpe, A Dale, 2001. Memotivasi Pegawai. Terjemahan oleh Susanto Budhi Dharmo. 1999. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.

- Tjokroaminoto, 2000, *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Tohari, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Mandar Maju. Bandung.
- Triton, PB., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. Tugu Publisher. Yogyakarta.
- Umar, Husein. 2003. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.