

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA PT TELEKOMUNIKASI  
INDONESIA WITEL MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**NAMA : RANI SYAH GINTING**  
**NPM : 1905160079**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**MEDAN**  
**2023**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 27 Juli 2023, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

#### MEMUTUSKAN

Nama : RANI SYAH GINTING  
NPM : 1905160079  
Program Studi : MANAJEMEN  
Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA WITEL MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

#### Tim Penguji

Penguji I

  
RINI ASTUTI, SE., M.M.

Penguji II

  
WILLY YUSNANDAR, SE., M.Si.

#### Pembimbing

  
JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE., M.Si.

#### Panitia Ujian

Ketua

  
Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

Sekretaris

  
Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama Mahasiswa : RANI SYAH GINTING

NPM : 1905160079

Program Studi : MANAJEMEN

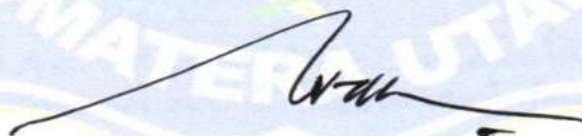
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT  
TELEKOMUNIKASI INDONESIA WITEL MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, Juli 2023

Pembimbing




JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238**

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Rani Syah Ginting  
NPM : 1905160079  
Dosen Pembimbing : Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Beban Kerja dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Hasil uji hipotesis dan pembahasan di sajikan di term dan jurnal serta lampir. serta di wawancara.		Js
Bab 5	Kesimpulan dan saran atau keterbatasan saran di buat berdasarkan la simpulan.		Js
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace dan menentu hi syarat utd daps ulan skripsi		J

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Medan, Juni 2023  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si.)

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si.)

## **SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI**

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Rani Syah Ginting  
NPM : 1905160079  
Fak/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Beban Kerja dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai variabel Intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Medan

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Maret 2023  
Pembuat Pernyataan



**RANI SYAH GINTING**

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

## ABSTRAK

### **PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA WITEL MEDAN**

**RANI SYAH GINTING  
NPM. 1905160079**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [ranisyahginting2001@gmail.com](mailto:ranisyahginting2001@gmail.com)

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Beban Kerja dan *Work Engagement* terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening di PT Telekomunikasi Indonesia Witel Medan secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Medan berjumlah 68 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh berjumlah 68 orang karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara tidak langsung Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

***Kata Kunci : Beban Kerja, Work Engagement, Kinerja Pegawai dan Motivasi Kerja***

## **ABSTRACT**

### **THE INFLUENCE OF WORKLOAD AND WORK ENGAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT TELECOMMUNICATIONS INDONESIA WITEL MEDAN**

**RANI SYAH GINTING  
NPM. 1905160079**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238  
Email: [ranisyahginting2001@gmail.com](mailto:ranisyahginting2001@gmail.com)

*The purpose of this study was to test and analyze the effect of workload and work engagement on employee performance with work motivation as an intervening variable at PT Telekomunikasi Indonesia Witel Medan, directly or indirectly. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all employees of PT Telekomunikasi Indonesia Witel Medan totaling 68 people. The sample in this study used a saturated sampling of 68 employees of PT Telekomunikasi Indonesia Witel Medan. Data collection techniques in this study used observation techniques and questionnaires. Data analysis techniques in this study used a quantitative approach using statistical analysis using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study uses the PLS (Partial Least Square) program software. The results of this study prove that directly workload has a significant effect on employee performance. Work Engagement has a significant effect on Employee Performance. Workload has a significant effect on work motivation. Work Engagement has a significant effect on Work Motivation. Work motivation has a significant effect on employee performance. And indirectly workload affects employee performance with work motivation as an intervening variable. Work Engagement has a significant effect on Employee Performance with Work Motivation as an intervening variable at PT Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.*

***Keywords: Workload, Work Engagement, Employee Performance and Work Motivation***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu Alaikum Wr. Wb*

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Beban Kerja Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Telekomunikasi Indonesia”**

Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Spiritualitas Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat

1. Ayahanda tercinta **Abdul Manaf Ginting** dan Ibunda tercinta **Elviani** yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih Spiritualitas yang layak hingga bangku perkuliahan



2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE,MM.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus Selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi
7. Bapak Assoc. Prof Dr. Jufrizen SE, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam skripsi ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga skripsi ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

*Amin Ya Rabbal'alamin*

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Medan,        Juli 2023  
Penulis

**RANI SYAH GINTING**  
**NPM 1905160079**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	4
1.3. Batasan Masalah .....	5
1.4. Rumusan Masalah .....	5
1.5. Tujuan Penelitian .....	7
1.6. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1. Landasan Teori.....	9
2.1.1. Kinerja .....	9
2.1.1.1. Pengertian Kinerja.....	10
2.1.1.2. Faktor-Faktor Kinerja.....	11
2.1.1.3. Tujuan Kinerja .....	12
2.1.1.4. Indikator Kinerja .....	13
2.1.2. Motivasi .....	15
2.1.2.1. Pengertian Motivasi .....	15
2.1.2.2. Faktor Faktor Motivasi .....	17
2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat Motivasi .....	17
2.1.2.4. Indikator Motivasi .....	19
2.1.3. Beban Kerja .....	20
2.1.3.1. Pengertian Beban Kerja .....	20
2.1.3.2. Faktor-Faktor Beban Kerja .....	21
2.1.3.3. Dimensi Beban Kerja .....	24
2.1.3.4. Indikator Beban Kerja .....	24
2.1.4. <i>Work Engagement</i> .....	25
2.1.4.1. Pengertian <i>Work Engagement</i> .....	25
2.1.4.2. Aspek Aspek <i>Work Engagement</i> .....	28

2.1.4.3. Faktor Faktor <i>Work Engagement</i> .....	29
2.1.4.4. Indikator <i>Work Engagement</i> .....	30
2.2 Kerangka Konseptual .....	32
2.2.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja .....	32
2.2.2 Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap Kinerja .....	33
2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi .....	33
2.2.4 Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap Motivasi .....	34
2.2.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	35
2.2.6 Pengaruh Spiritualitas Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Motivasi .....	36
2.2.7 Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Motivasi .....	37
2.3 Hipotesis .....	38
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	40
3.2 Definisi Oprasional .....	41
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	42
3.4 Populasi dan Sampel .....	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	45
3.6 Teknik Analisis Data.....	47
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>58</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	58
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian .....	58
4.1.2 Identitas Responden .....	58
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian .....	61
4.1.4 Analisis Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	69
4.1.5 Analisis Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	74
4.1.6 Koefisien Determinasi ( <i>R Square</i> ).....	78
4.2. Pembahasan .....	79
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>85</b>
5.1. Kesimpulan .....	85
5.2. Saran .....	86

5.2. Keterbatasan Penelitian .....	86
------------------------------------	----

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja .....	40
Tabel 3.2 Indikator Komitmen Organisasi.....	41
Tabel 3.3 Indikator Spiritualitas.....	41
Tabel 3.4 Indikator <i>Work Engagement</i> .....	42
Tabel 3.5 Waktu Penelitian .....	43
Tabel 3.6 Skala Pengukuran .....	46

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Spiritualitas Terhadap Kinerja .....	32
Gambar 2.2 Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap Kinerja .....	33
Gambar 2.3 Pengaruh Spiritualitas Terhadap Komitmen Organisasi.....	34
Gambar 2.4 Pengaruh <i>Work Engagement</i> Terhadap Motivasi .....	35
Gambar 2.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	36
Gambar 2.4 Kerangka Konseptual .....	38
Gambar 3.1 Model Struktural PLS .....	48
Gambar 3.2 Model Analisis Persamaan Struktural .....	52

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi saat ini semakin kompetitif, sehingga Sumber Daya Manusia (SDM) dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif, SDM harus menjadi manusia-manusia pembelajar, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi insaninya berkembang maksimal. Oleh karena itu, SDM yang diperlukan saat ini adalah SDM yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut integritas pribadi semakin penting memenangkan persaingan.

Manajemen sumber daya manusia, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan atau karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian manajemen sumber daya manusia menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan bidang ilmu yang lainnya.

Kinerja suatu fungsi untuk menyelesaikan tugas dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang



tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan di kerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja perusahaan biasanya berbanding lurus dengan bagaimana kinerja para karyawannya, bila kinerja karyawannya baik maka akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Oleh karena itu setiap perusahaan pasti menginginkan para karyawan memiliki prestasi dan skill yang memadai, karena dengan demikian akan memberikan performa yang maksimal bagi perusahaan (Handayani & Daulay, 2021).

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tanggung jawab kerja adalah bagaimana setiap karyawan atau individu bekerja berdasarkan wewenang yang diberikan untuk diminta pertanggungjawabannya dalam menjalankan tugas yang diberikan berdasarkan ukuran prestasi kerja yang efisien, efektif dan produktif dalam memicu simulasi kinerja yang tepat dan terpadu (Daulay et al., 2019).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Memiliki motivasi akan mendorong mereka aktif menyelesaikan berbagai tugas sesuai tanggung jawab yang diemban. Seorang karyawan yang termotivasi akan mempunyai kepuasan kerja dan performa tinggi, serta mempunyai keinginan kuat untuk berhasil (Azhar & Alfihamsyah, 2021).

Motivasi mempunyai peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa adanya motivasi atau dorongan untuk bekerja pada diri karyawan, maka pekerjaan yang diberikan pimpinan dan menjadi tanggung jawab karyawan tidak akan terselesaikan. (Bismala et al., 2015)

Selain itu kurangnya motivasi yang diberikan berupa semangat dalam bekerja, ini terlihat dari kurangnya kesadaran karyawan untuk bekerja secara profesional dalam menjalankan tugas yang diberikan, misalnya masih banyaknya karyawan yang kurang percaya diri serta masih banyaknya karyawan yang tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Contohnya kurangnya motivasi yang diberikan atasan kepada karyawan seperti memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

Menurut (Jufrizen, 2017) motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah beban kerja juga sangat perlu untuk diperhatikan. Dimana Beban kerja adalah suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat perbedaan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energy yang berlebihan dan akan menyebabkan terjadinya overstress pada karyawan tersebut (Nurhasanah et al., 2022)

Beban kerja merupakan suatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, ketrampilan perilaku dan persepsi dari pekerjaan (L. M. Hasibuan et al., 2022).

Apabila beban kerja karyawan mengalami peningkatan maka hal ini akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan akan menurun, karena dengan target kerja yang semakin banyak untuk tidak dapat dicapai, hal ini jelas menggambarkan ada suatu masalah dalam kerja karyawan.

Salah satu faktor yang penting bagi suatu individu dalam bekerja adalah *Work Engagement* (Keterikatan Kerja). Keterikatan kerja merupakan komponen psikologis yang sifatnya bukan fisik atau dengan kata lain, belum tentu seorang karyawan akan memiliki sebuah keterikatan kerja meskipun karyawan tersebut telah bekerja lama disuatu perusahaan. Keterikatan kerja merupakan sebuah konsep yang bisa mencerminkan bahwa seorang individu tersebut memiliki semangat, fokus, dan juga dedikasi yang kuat dalam bekerja diperusahaan tersebut

Menurut (Hayuningtyas & Helmi 2014) Ikatan kerja melibatkan karyawan secara penuh atau keseluruhan, baik secara kognitif, atau secara emosi, karena dalam *Work Engagement* dua hal tersebut secara penuh telah dilibatkan untuk membentuk suatu hubungan yang penuh arti *Work Engagement* melibatkan seorang pekerja yang secara penuh terlibat dalam pekerjaannya atau dalam kata lain secara total masuk dan berkelut dengan pekerjaan tersebut, sehingga karyawan tersebut mempunyai tanggung jawab yang sangat besar terhadap pekerjaannya.

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk (PT. Telkom) merupakan perusahaan penyelenggara bisnis TIME (*Telekomunication, Information Media and Edutainment*) yang terbesar di Indonesia. PT Telkom merupakan sebuah Perusahaan Perseroan (Persero) sebagai penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. Telkom menyediakan layanan InfoComm,

telepon kabel tidak bergerak (fixed Wireline) dan telepon nirkabel tidak bergerak (fixed wireless), layanan telepon seluler, data dan internet, serta jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan, maka dapat di temukan beberapa fenomena yakni tentang kinerja karyawan adalah Masalah yang ditemukan adalah kinerja karyawan yang belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Hal ini dapat terlihat dari kinerja karyawan yang belum maksimal, dimana masih adanya karyawan yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal di luar pekerjaan. Misalnya, seperti pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada karyawan tidak langsung dikerjakan oleh karyawan melainkan mengerjakan hal pribadi karyawan terlebih dahulu.

Fenomena tentang motivasi, Kurangnya motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan sehingga para karyawan belum memiliki kinerja yang sesuai di harapkan perusaha, karena sedikitnya motivasi yang diberikan kepada karyawan, karyawan jadi merasa kurang memiliki semangat untuk menyelesaikan pekerjaannya..

Fenomena tentang beban kerja adalah Adanya beban kerja yang sangat tinggi dalam melaksanakan pekerjaan setiap harinya, pekerjaan yang banyak seperti mencatat keluhan mitra Telekomunikasi, dan target yang harus dicapai oleh setiap divisi sehingga membuat karyawan jenuh akan pekerjaannya.

Fenomena tentang *work engagement* adalah Karyawan yang sudah bekerja lama belum tentu memiliki *Work Engagement* yang dimana sebagian karyawan masih ada yang tidak proaktif dalam menjalankan tugasnya dan tidak ada inisiatif

sendiri untuk apa yang dikerjakan selain pekerjaan sendiri sehingga mempengaruhi kinerja

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Beban Kerja Dan *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telekomunikasi Indonesia**”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan menurun yang tidak maksimal karena karyawan sering melakukan kegiatan diluar pekerjaan
2. Kurangnya motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan sehingga para karyawan kurang bersemangat dalam bekerja
3. Adanya beban kerja yang sangat tinggi dalam melaksanakan pekerjaan setiap harinya
4. Karyawan yang sudah bekerja lama belum tentu memiliki *Work Engagement* baik sifatnya fisik maupun psikologis

## **1.3 Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi variabel beban kerja, *Work Engagement* dan motivasi kerja.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan?
2. Apakah ada pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan?
3. Apakah ada pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan?
4. Apakah ada pengaruh *Work Engagement* terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan?
5. Apakah ada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan?
6. Apakah ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan?
7. Apakah ada pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh *Work Engagement* terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis ada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Engagement* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh Beban Kerja Dan *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi

Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Beban Kerja Dan *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.
- b. Bagi Perusahaan Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh Beban Kerja Dan *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.



## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal dan merupakan efektivitas operasional dan pegawainya berdasarkan standard dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Karena pada dasarnya organisasi dijalankan oleh manusia, maka kinerja yang sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan di dalam suatu organisasi untuk membuahkkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Menurut (Jufrizen, 2018) kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja dalam fungsinya tidak berdiri sendiri melainkan berhubungan dengan faktor individu, organisasi dan lingkungan eksternal. . Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang telah ditetapkan organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja seseorang atau sekelompok tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya. Menurut (Hasibuan & Handayani, 2017) bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum,

dan sesuai dengan modal maupun etika. Menurut (Rosmaini & Tanjung, 2019) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang di capai dari pekerjaan tersebut. Dibutuhkan peningkatan kinerja di setiap pegawai agar tujuan bisa tercapai dan dapat mempercepat pekerjaan yang sudah di tetapkan. Kinerja pegawai akan terus selalu di perhatikan dan diharapkan peningkatan kerja akan berdampak positif bagi kelangsungan pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang diberikan melalui proses kerja yang akan mendapatkan hasil sesuai dengan waktu dan kriteria yang ditentukan perusahaan dan mempunyai pandangan bahwa kualitas dan kuantitas pekerjaan hari ini harus lebih baik daripada hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

#### **2.1.1.2 Faktor Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) kinerja di pengaruhi 3 faktor yaitu:

1. Faktor Individu,

Adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi ole beberapa faktor yang dapat dikelompokan dalam dua golongan yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

## 2. Faktor dukungan organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, pengorganisasian yang dimaksud untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

## 3. Faktor dukungan manajemen

Kinerja organisasi dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pemimpin, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh untuk bekerja secara optimal.

Sedangkan Menurut (Mangkunegara, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

### 1. Faktor kemampuan,

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

## 2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

### 2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut (Rivai, 2019) Tujuan dari kinerja adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan memerlukan alat untuk membantu karyawannya dalam memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan karyawan.
2. Untuk mendorong semakin meningkatnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan.
3. Sebagai sarana penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi atau pekerjaan.
4. Sebagai salah satu alat menjaga tingkat kinerja, sebagai contoh dengan mendeteksi penurunan kinerja sebelum menjadi serius.

Menurut (Rivai, 2019) manfaat kinerja adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.
2. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan untuk memperbaiki tugas selanjutnya.
3. Pengembangan perencanaan untuk meningkatkan kinerja dengan membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
4. Meningkatkan kepuasan kerja.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) manfaat penilaian kinerja

karyawan yaitu :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, dan kondisi kerja
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
7. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan
8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas

#### **2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja merupakan cirri-ciri yang dapat menilai atau melihat kinerja setiap karyawan sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut (Mangkunegara, 2017) Indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervise minimum. Keandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan keandalan dalam pelayanan: akurat, benar dan tepat.

4. Sikap

Sikap adalah sebuah konstruk/konsep/bangunan yang bersifat hipotetik (hypothetical construct).

Menurut (Rosmaini & Tanjung, 2019) untuk mengukur kinerja pegawai dapat digunakan beberapa indikator kerja, antara lain adalah :

1. Kualitas (Quality) merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
2. Kuantitas (Quantity) merupakan produksi yang dihasilkan dapat juga ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu (Timelines) merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan

waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

4. Efektivitas biaya (Cost effectiveness) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. Hubungan antar perorangan (interpersonal impact) merupakan tingkatan di mana seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain dan juga pada bawahan.

## **2.1.2 Motivasi Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “ dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi berperan penting di dalam perusahaan guna membangkitkan semangat kerja para karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Pelaksanaan motivasi yang tepat akan mendorong perusahaan lebih cepat mencapai visi dan misi perusahaan tersebut.

Menurut (Hasibuan, 2019) motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Menurut (Wibowo, 2020) menyatakan

bahwa motivasi kerja adalah serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Menurut (Hamali, 2019) Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Dan menurut (Jufrizen, 2017) motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Menurut (Fahmi 2014 hal 190) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Sedangkan (Iskandar & Yusnandar, 2021) mengatakan bahwa motivasi merupakan hal yang sangat penting dan berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain. Akan tetapi motivasi yang baik merupakan motivasi yang muncul dari diri sendiri tanpa adanya paksaan sama sekali.

#### **2.1.2.2. Faktor Faktor Motivasi Kerja**

Untuk memberikan motivasi kepada karyawan, pimpinan perusahaan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Menurut (Hasibuan, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:



1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*) Keinginan untuk memenuhi merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.
2. Kebutuhan akan rasa aman (*Safety And Security Needs*) Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Kebutuhan sosial atau afiliasi (*Affiliation Or Acceptance Needs*) Kebutuhan sosial meliputi interaksi dengan rekan kerja, perasaan dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

Menurut (Mangkunegara, 2017) faktor yang mempengaruhi motivasi sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil resiko
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan tersebut
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diorganisir..

### **2.1.2.3 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja**

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut (Hasibuan, 2019) Ada sebelas tujuan dari pemberian motivasi yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tuganya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Menurut (Astuti et al., 2021) menyatakan bahwa tujuan motivasi adalah:

1. Mengingat, mengaktifkan, mendorong seseorang pada tujuan tertentu
2. Meningkatkan produktivitas
3. Memperbaiki moral kerja dengan memberikan seseorang kesempatan untuk berprestasi dalam perusahaan.

#### **2.1.2.4 Teori Motivasi Kerja**

Menurut (Daulay et al., 2017) ada 5 teori motivasi yakni :

1. Teori Hierarki Maslow

Teori ini dikemukakan oleh Abraham Maslow, seorang psikologi pada tahun 1943. Teori ini mengungkapkan jika 5 kebutuhan manusia tersebut berdasarkan hirarkinya. Dimulai dari kebutuhan yang sangat mendasar hingga mencapai kebutuhan yang paling tinggi. Hal-hal ini dibahas dalam teori Hirarki Kebutuhan.

Berikut ini 5 kebutuhan manusia yang dibahas di dalamnya.

- a. Kebutuhan Fisiologis, kebutuhan manusia yang berupa makanan, minuman, pakaian, udara, tempat tinggal, dan kebutuhan kebutuhan lainnya yang digunakan untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling dasar.
- b. Kebutuhan Keamanan, merupakan kebutuhan dari rasa aman akan kekerasan fisik ataupun psikis. Misalnya saja seperti lingkungan yang bebas polusi, rasa aman dari kekerasan dan ancaman, dan lainnya.
- c. Kebutuhan Sosial, dalam hal ini kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Manusia adalah makhluk sosial, sehingga tentunya membutuhkan orang lain di dalam kehidupan mereka.
- d. Kebutuhan Penghargaan, kebutuhan ini biasanya ada setelah kebutuhan fisiologis, sosial, dan keamanan sudah terpenuhi. Setiap orang tentunya ingin diakui dan dihargai orang lain.
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri, kebutuhan ini adalah kebutuhan yang tertinggi. Biasanya kebutuhan ini merupakan kebutuhan seseorang yang ingin memenuhi ambisi pribadi.

## 2. Teori Motivasi MC Clelland

Konsep penting dari teori motivasi ini adalah pada kekuatan yang ada di dalam diri manusia, yang mana merupakan motivasi prestasi. Menurut MC Clelland, individu dapat memiliki motivasi jika memang dirinya memiliki keinginan untuk berprestasi lebih baik dibandingkan lainnya.

Terdapat 3 kebutuhan yang dijelaskan di dalam teori ini.

- a. Kebutuhan prestasi yang tercermin dari keinginannya untuk mengambil tugas yang bisa dipertanggung jawabkan secara individu. Dalam hal

ini, seseorang harus bisa menentukan tujuan yang logis dengan memperhitungkan resiko yang ada serta melakukannya secara kreatif dan inovatif.

- b. **Kebutuhan Afiliasi**
- c. **Kebutuhan Kekuasaan**, kebutuhan ini dapat terlihat pada diri seseorang yang ingin memiliki pengaruh atas diri orang lain. Mereka haruslah peka terhadap struktur pengaruh antara satu sama lainnya, bahkan mencoba untuk menguasai orang tersebut hingga mengatur tingkah lakunya.

### 3. Teori X dan Y

Mc Gregor Teori motivasi ini menggabungkan dari teori eksternal dan internal yang kemudian dikembangkan MC Gregor. Gregor merumuskan dua perbedaan dasar dari perilaku manusia. Kedua teori ini yang kemudian dikenal dengan Teori X dan Y.

#### a. Teori-teori X

Kebanyakan pekerja itu malas, tidak senang bekerja bahkan jika bisa akan menghindari hal tersebut. Karena pada dasarnya memang tidak senang bekerja, maka harus dilakukan pemaksaan dan pengendalian. Bahkan diperlakukan hukuma serta diarahkan agar dapat mencapai tujuan dari organisasi.

#### b. Teori – teori Y

Rata Rata seseorang akan mau belajar jika dalam kondisi yang layak, tak hanya menerima namun juga ikut mencari tanggung jawab. Ada kemampuan yang sangat besar dalam kecerdikan, daya imajinasi, serta

kualitas yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam organisasi yang tersebar luas di seluruh pegawai. Pengendalian yang dilakukan dari luar hukuman bukanlah cara yang tepat untuk mengarahkan kepada tujuan organisasi.

#### 4. Teori Motivasi Herzberg

Teori Herzberg ini sering dikenal sebagai teori dua faktor atau teori M-H. Teori ini menjelaskan bagaimana seorang manajer bisa mengendalikan faktor-faktor yang dapat memberikan kepuasan kerja ataupun tidak. Berdasarkan penelitian yang ada, dua kelompok faktor tersebut dapat mempengaruhi individu dalam organisasi yaitu motivasi.

Motivasi disini sebagai faktor dari sumber kepuasan kerja seperti prestasi, tanggung jawab, dan penghargaan. (baca juga: Peran keluarga dalam pendidikan anak) Kelompok dari faktor kedua merupakan “iklim baik” yang mana dapat dibuktikan bukan sebagai sumber dari kepuasan kerja namun sebagai sumber ketidakpuasan kerja. Faktor ini biasanya merupakan kondisi kerja, hubungan antara individu, serta teknik pengawasan dan gaji. Perbaikan dari faktor faktor ini bisa mengurangi ketidakpuasan kerja lebih efisien, namun tidak bisa mengakibatkan dorongan kerja. Faktor “iklim baik” ini tidak akan memicu motivasi hanya saja jika tidak ada faktor ini maka tidak berfungsinya faktor motivasi.

#### 5. Teori ERG Clyton Alderfer

Teori yang dikemukakan oleh Aldefer ini dikenal dengan teori ERG yang memiliki kepanjangan dari E=Existence yang mana kebutuhan akan eksistensi, R=Relatedness yang mana kebtuuhan yang dikaitkan dengan pihak lainnya, serta

G=Growth menyatakan sebagai kebutuhan untuk tumbuh. (baca juga: Pola asuh anak usia dini)

Makna dari ketiga istilah ini memiliki dua poin yang sangat penting. Pertama, jika dilihat secara konseptual maka akan terlihat persamaan diantara model atau teori yang dikembangkan oleh Alderfer dan Maslow. Hal ini dikarenakan Existence berkaitan dengan hirarki pertama dan kedua yang ada di dalam teori Maslow. Relatedness berkaitan dengan hirarki kebutuhan 3 dan 4 di dalam konsep Maslow.

Sedangkan Growth memiliki arti yang sama dengan self actualization pada teori Maslow. Kedua teori dari Alderfer ini memang lebih menekankan pada segala jenis kebutuhan manusia tersebut diusahakan untuk dapat dipenuhi secara serentak. Semakin tidak terpenuhinya kebutuhan tertentu, maka akan membuat keinginan untuk memuaskannya semakin besar.

Kuatnya keinginan untuk memuaskan kebutuhan “lebih tinggi” akan semakin besar bila kebutuhan rendah telah dapat dipenuhi dengan baik. (baca juga: teori belajar humanistik) Semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatannya lebih tinggi, maka akan membuat keinginan memenuhi kebutuhan yang mendasar lebih besar.

#### **2.1.2.5 Indikator Motivasi Kerja**

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensibawahan, agar mau bekerja sama secara. Adapun indikator motivasi menurut (Mangkunegara, 2017) meliputi yaitu:

1. Kerja keras

Yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.

2. Orientasi masa depan

Yaitu menafsirkan yang akan terjadi ke depan.

3. Usaha untuk maju

Yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.

4. Rekan kerja yang dipilih

Yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama.

5. Tingkat cita-cita yang tinggi

Yaitu apa yang diinginkan yang mungkin dapat dicapai dengan usaha atau perjuangan.

6. Orientasi tugas/sasaran

Yaitu kepemimpinan yang ditunjukkan dengan focus kepada pekerjaan-pekerjaan serta tanggungjawab.

7. Ketekunan

Yaitu upaya berkesinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan.

8. Pemanfaatan waktu

Yaitu keadaan dimana pekerja bisa melakukan segala hal yang diinginkan tanpa adanya paksaan

Motivasi yang baik tentunya akan membuat para karyawan lebih semangat dalam bekerja. Menurut (Robbins & Judge, 2017) Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja sebagai berikut :

1. Penghargaan

2. Hubungan sosial

3. Kebutuhan Hidup

#### 4. Keberhasilan dalam bekerja

### **2.1.3 Beban Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Beban Kerja**

Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban. Beban kerja merupakan sesuatu yang dirasakan berada diluar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Beban kerja merupakan suatu tuntutan kerja dan target kerja yang harus diselesaikan yang menyebabkan ketegangan dalam diri seorang pekerja sehingga hal ini akan menjadikan kinerja para karyawan berjalan secara tidak maksimal. Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Menurut (Wiryang et al., 2019) Beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing - masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang terlalu lemah dapat mengakibatkan seorang pegawai menderita gangguan atau penyakit akibat kerja. Menurut (Munandar, 2012), mendefinisikan beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Dan menurut (Nurhasanah et al., 2022) 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”. Jumlah pekerjaan yang harus



diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandang objektif dan subyektif. Sedangkan menurut (Utomo, 2008) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa beban kerja adalah sekumpulan tugas atau kegiatan yang harus dikerjakan dengan aturan waktu yang telah diberikan, dimana tugas atau kegiatan tersebut harus terselesaikan tepat pada waktunya.

### **2.1.3.2 Faktor Faktor Beban Kerja**

Menurut (Suwatno & Priansa, 2018) Faktor beban kerja dikelompokkan dalam faktor situasional dan faktor diri pekerja. Faktor situasional terdiri dari

1. Faktor lingkungan Fisik
  - a. Rancangan Ruang Kerja Meliputi kesesuaian pengaturan susunan kursi, meja dan fasilitas kantor lainnya.
  - b. Rancangan pekerjaan Meliputi peralatan kerja dan prosedur atau metode kerja. Peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan dan hasil kerja.
  - c. Kondisi lingkungan kerja Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan dalam kerja. Sirkulasi udara, suhu

ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seorang dalam menjalankan tugasnya.

- d. Tingkat visual privacy serta acoustical privacy Pekerjaan-pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberikan privasi bagi pegawainya.

## 2. Faktor lingkungan psikis

- a. Pekerjaan yang berlebihan Pada umumnya pekerjaan yang berlebihan, ataupun waktu yang terbatas atau mendesak dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, merupakan yang menekan dan dapat menimbulkan ketegangan.
- b. Sistem pengawasan yang buruk Sistem pengawasan yang tidak efisien atau buruk, dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya.
- c. Kurangnya umpan balik prestasi Kurangnya umpan balik prestasi kerja menimbulkan ketidakpuasan kerja. Umpan balik prestasi kerja misalnya promosi.
- d. Kurang tepatnya pemberian wewenang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.
- e. Akibat pengawasan yang buruk akan menimbulkan efek pada pemberian wewenang yang tidak sesuai dengan tanggung jawab yang dituntut pekerja.
- f. Ketidakjelasan peran Ketidakjelasan peran dapat berarti pula ketidaksesuaian antara status kerja dengan aspek-aspek lain.
- g. Frustrasi Frustrasi sebagai kelanjutan dalam konflik, dapat berpengaruh pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan.

- h. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk Perubahan-perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja.
- i. Perselisihan antar pribadi dan antar kelompok Perselisihan dapat terjadi apabila dua pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut

Menurut (Gibson et al., 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja, didalam suatu organisasi atau perusahaan yaitu dipengaruhi oleh 8 (delapan) faktor yaitu :

1. Time Pressure (tekanan waktu).
2. Jadwal kerja atau jam kerja.
3. Role ambiguity dan role conflict.
4. Kebisingan.
5. Informatian overload.
6. Temperature extremes atau heat overload.
7. Repetitive action.
8. Tanggung jawab.

### **2.1.3.3 Manfaat Beban Kerja**

Beban Kerja dalam penerapannya didalam suatu organisasi, tentu ada beberapa tujuan dan manfaat yang diperoleh dari penerapan beban kerja tersebut, baik itu untuk meningkatkan kinerja maupun pencapaian yang diinginkan oleh organisasi tersebut. Menurut (Muskamal, 2010) menyatakan bahwa ada beberapa tujuan dan manfaat yang diperoleh dari penetapan beban kerja seperti :

1. Penataan/ penyempurnaan struktur organisasi.

2. Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit.
3. Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja.
4. Sarana peningkatan kinerja kelembagaan.
5. Penyusunan standar beban kerja jabatan/ kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan structural.
6. Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi
7. Program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan.
8. Program promosi pegawai.
9. Reward and punishment terhadap unit atau penjabat.
10. Bahan penyempurnaan program diklat.
11. Bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.

#### **2.1.3.4 Indikator Beban Kerja**

Menurut (Rolos, 2018) ada 4 indikator dalam beban kerja yaitu :

1. Target yang harus dicapai pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang harus diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
2. Kondisi pekerjaan mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3. Penggunaan waktu kerja waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran atau waktu baku atau dasar)
4. Standar pekerjaan kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan menurut (Anita, 2013) indikator beban kerja berdasarkan pada

1. Jam kerja efektif
2. Latar Belakang Pendidikan
3. Jenis pekerjaan yang diberikan

#### **2.1.4. *Work engagement***

##### **2.1.4.1 Pengertian *Work engagement***

Komitmen kerja dalam bahasa Indonesia adalah keterikatan kerja yang merupakan suatu gagasan pemikiran dimana perwakilan yang memiliki rasa komitmen secara keseluruhan terikat pada pekerjaannya dengan tujuan agar ketika bekerja mereka akan lebih bersemangat dalam mengurus usahanya. *Work engagement* merupakan suatu gagasan pemikiran dimana perwakilan yang memiliki rasa komitmen secara keseluruhan terikat pada pekerjaannya dengan tujuan agar ketika bekerja mereka akan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan sehari harinya. Kahn merupakan orang pertama yang mengemukakan konsep engagement berkaitan dengan kerja. Kahn mengenalkan konsep personal engagement yang didasarkan pada koseptualisasi job involvement, komitmen organisasi, dan motivasi intrinsik. Kahn mendefinisikan personal *Engagement* dan

personal *Disengagement* sebagai perilaku yang orang bawa atau tinggalkan dalam diri mereka selama bekerja.

Menurut (Schaufeli, 2021) bahwa *Work engagement* adalah “suatu keadaan pikiran yang positif, memuaskan, terkait pekerjaan yang dicirikan oleh semangat, dedikasi, dan penyerapan, di mana semangat mengacu pada tingkat energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seseorang, dan ketekunan bahkan dalam pekerjaan. menghadapi kesulitan; dedikasi mengacu pada keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan seseorang, dan mengalami rasa penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan; dan penyerapan mengacu pada konsentrasi penuh dan asyik dengan pekerjaan seseorang, di mana waktu berlalu dengan cepat dan seseorang mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan. Menurut (Robbins & Judge 2017) memberikan definisi *Work engagement* yaitu dimana seorang karyawan dikatakan memiliki *Work engagement* dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Engagement pada karyawan akan muncul ketika karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi. Selanjutnya (Bowles & Cooper, 2012) mengatakan bahwa engagement adalah hasil dari semangat yang tinggi. Lebih jauh dikatakan bahwa ketika kondisi lingkungan dipersepsikan positif secara fisik maupun psikososial, maka karyawan akan mengalami perasaan sejahtera. Perasaan tersebut yang dapat membangkitkan semangat kerja karyawan Dan (Schaufeli & Bakker 2013) mengatakan bahwa *Work engagement* sebagai sesuatu yang bersifat positif yang berkaitan dengan perilaku dalam pekerjaan yang

meliputi pikiran mengenai hubungan antara pekerja atau karyawan dengan pekerjaannya, yang ditandai dengan semangat (*Vigor*) dan dedikasi (*Dedication*) serta penghayatan (*Absorption*) dalam pekerjaan. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki *Work engagement* tinggi mereka akan menyalurkan seluruh pikiran dan tenaga yang dimiliki terhadap pekerjaan mereka serta lebih bersemangat dalam bekerja. Sedangkan menurut (Aprilia et al., 2014) *Work Engagment* adalah perilaku positif karyawan terhadap pekerjaan mereka. Keterlibatan kerja ini diindikasikan sebagaimana karyawan memiliki tingkat energi yang tinggi, menjadi antusias tentang pekerjaan mereka, terinspirasi oleh pekerjaan dan hampir tidak memisahkan pekerjaan itu sendiri. Ketika seorang karyawan memiliki keterlibatan kerja yang tinggi mereka akan menyerap dalam pekerjaan mereka dan peran mereka sebagai anggota sebuah organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *Work engagement* adalah hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya yang membuat karyawan terlibat dalam sebuah pekerjaan. Ketika karyawan merasa Engaged dengan perusahaan mereka maka karyawan tersebut akan memberikan yang terbaik untuk perusahaan, inovasi, dedikasi dan keterampilannya untuk kemajuan suatu perusahaan.

#### **2.1.4.2. Faktor Faktor *Work engagement***

Menurut (Bakker & Albrecht 2018) ada 3 Faktor yang mempengaruhi *Work engagement* yaitu :

1. *Job Demands* (Tuntutan Kerja).

Tuntutan kerja merupakan aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha terus-menerus baik secara fisik maupun

psikologis demi mencapai atau mempertahankannya. Tuntutan kerja meliputi empat faktor, yaitu: beban kerja yang berlebihan (*work overload*), tuntutan emosi (*Emotional Demands*), ketidaksesuaian emosi (*Emotional Dissonance*), dan perubahan terkait organisasi (*Organizational Changes*).

#### 2. *Job Resources* (Sumber Daya Pekerjaan).

*Work engagement* juga dapat dipengaruhi oleh sumber daya pekerjaan, yaitu aspek-aspek fisik, sosial, maupun organisasi yang berfungsi sebagai media untuk mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan pekerjaan dan harga, baik secara fisiologis maupun psikologis yang harus dikeluarkan, serta menstimulasi pertumbuhan dan perkembangan personal individu.

#### 3. *Personal Resources* (Sumber Daya Pribadi).

Sumber daya pribadi merupakan aspek diri yang pada umumnya dihubungkan dengan kegembiraan dan perasaan bahwa diri mampu memanipulasi, mengontrol dan memberikan dampak pada lingkungan sesuai dengan keinginan dan kemampuannya.

#### 4. *Personality*

Kepribadian berhubungan erat dengan *Work engagement* yang juga dapat di karakteristikkan dengan watak, menggunakan dimensi aktivasi dan kesenangan sebagai suatu kerangka kerja.

Menurut (Robbins & Judge 2017) bahwa *Work engagement* di di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. Karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
2. Karyawan dapat menyalurkan ide/ suara sehingga
3. Kesempatan untuk mengembangkan pekerjaan.



4. Organisasi memperhatikan akan keberadaan dan kesehatan karyawan.

#### **2.1.4.3. Aspek Aspek *Work engagement***

Menurut (Kahn, 1990) *Work engagement* meliputi tiga aspek yaitu :

1. *Physically Engage*

*Physically Engage* Merupakan suatu bentuk keterikatan secara fisik antara karyawan dan pekerjaannya yang ditandai dengan adanya aktivitas fisik dalam bekerja. Misalnya seperti buruh bangunan yang melakukan kegiatan kerja setiap hari.

2. *Emotionally Engage*

*Emotionally Engage* Merupakan suatu bentuk keterikatan secara emosional antara karyawan dan pekerjaannya yang berhubungan dengan orang lain dalam lingkungan pekerjaannya. Misalnya seperti, terjalinnya hubungan emosional antara sesama rekan kerja dalam suatu team.

3. *Cognitively Engage Cognitively engage*

Merupakan suatu bentuk keterikatan cara kognitif antara karyawan dan pekerjaannya yang meliputi pikiran-pikiran yang berhubungan dengan pekerjaannya. Misalnya seperti, rapat dengan sesama rekan kerja atau atasan, pemecahan masalah, atau pengambilan keputusan dalam bekerja.

Menurut (Lockwood, 2007) bahwa ada 3 aspek *Work engagement* yaitu

1. Membicarakan hal-hal positif mengenai organisasi pada rekannya dan mereferensikan organisasi tersebut pada karyawan dan pelanggan potensial.
2. Memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut, meskipun terdapat kesempatan untuk bekerja di tempat lain

3. Memberikan upaya dan menunjukkan perilaku yang keras untuk berkontribusi dalam kesuksesan bisnis perusahaan

#### **2.1.4.4. Indikator *Work engagement***

Menurut (Schaufeli & Bakker 2013) mengatakan bahwa *Work engagement* dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

1. *Vigor* (Semangat)

Semangat atau *Vigor* merupakan sesuatu yang ditandai dengan tingginya semangat dan kekuatan mental yang dimiliki oleh karyawan ketika bekerja, keinginan untuk berusaha dalam pekerjaan serta ketekunan karyawan dalam menghadapi kesulitan.

2. *Dedication* (Dedikasi)

Dedikasi atau Pengabdian adalah suatu kondisi di mana perwakilan diasosiasikan dengan pekerjaannya yang digambarkan dengan munculnya sensasi signifikansi dan energi tinggi. Selain itu, mereka juga menganggap bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan motivasi, kesulitan dan kebanggaan pada diri mereka sendiri.

3. *Absorption* (Penghayatan)

*Absorption* atau penghayatan adalah keadaan di mana perwakilan merasa benar-benar fokus, bahagia dan merasa terlibat dalam pekerjaan mereka sehingga mereka sering merasa sulit untuk menjauh dari pekerjaan mereka dan merasa seolah-olah waktu berlalu dengan cepat saat bekerja.

Sedangkan menurut (Macey & Schneider, 2008) *Work engagement* memiliki tiga aspek, yaitu:

1. *Trait Engagement*

Yaitu pandangan positif mengenai kehidupan dan pekerjaan. Meliputi kepribadian yang proaktif, kepribadian yang dinamis, mempunyai sifat dan afeksi yang positif, dan mempunyai sifat yang berhati-hati.

### 2. *State Engagement*

Yaitu perasaan memiliki energi. Meliputi kepuasan (afektif), keterlibatan, komitmen, dan pemberdayaan

### 3. *Behavioral engagement*

Yaitu perilaku melebihi tugas yang dibebankan atau disebut perilaku peran ekstra. Meliputi perilaku sukarela, perilaku proaktif atau inisiatif personal, ekspansi peran dan adaptif.

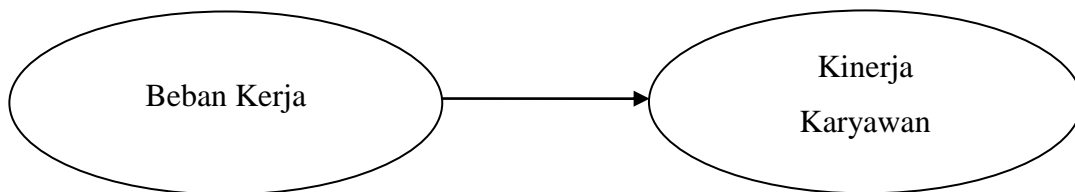
## **2.2. Kerangka Konseptual**

### **2.2.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

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 (Moekjizat, 2015)

Beban kerja yang terlalu berat dalam suatu organisasi ataupun perusahaan hal ini sering menjadi masalah terhadap kinerja karyawan. Karena dengan beban kerja yang terlalu berat dan pengerjaannya harus secepatnya, maka hal ini dapat membuat hampir rata-rata hasil kinerja para karyawan tidak dapat berjalan secara maksimal. Perusahaan atau organisasi selalu menuntut untuk para karyawan dalam melakukan pekerjaan harus maksimal, namun jika perusahaan tidak segera memperhatikan apa yang dikeluhkan oleh para karyawannya maka hal inilah yang disebut sebagai beban kerja yang dapat dirasakan oleh karyawan. (Astuti & Lesmana, 2019)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nabawi, 2020) (Nurhasanah et al., 2022), (Nurhasanah et al., 2022), dan (Astuti & Lesmana, 2019) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja atau dengan kata lain beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan



Gambar 2.1 : Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

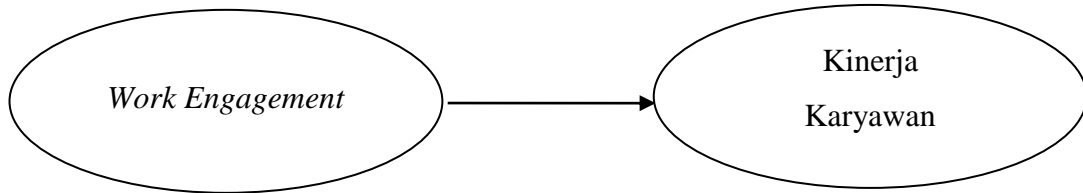
### 2.2.2 Pengaruh *Work engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya dan kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja yang dapat dilakukan perusahaan setiap periodenya (Daulay & Manaf, 2017)

*Work engagement* merupakan suatu pola pikir positif pegawai terhadap pekerjaan berdasarkan semangat, dedikasi dan fokus terhadap pekerjaan yang diberikan ditempat kerja. Seorang karyawan dapat dikatakan *work engagement* ketika seorang karyawan sudah mampu menjadikan pekerjaannya sebagai prioritas untuk diri dan pribadinya selain untuk organisasi. Selain itu peneliti mendefinisikan *Work engagement* sifat pribadi karyawan yang bangga telah menjadi bagian dari suatu organisasi sehingga mampu bekerja sesuai dengan jobdesk yang diberikan (Dewi & Savira, 2022).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Jufrizen et al., 2022), (Jufrizen & Erika, 2021) (Manalu et al., 2021) (Qodariah, 2019), dan (Setyawati &

Nugrohoseno, 2019) yang menyimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



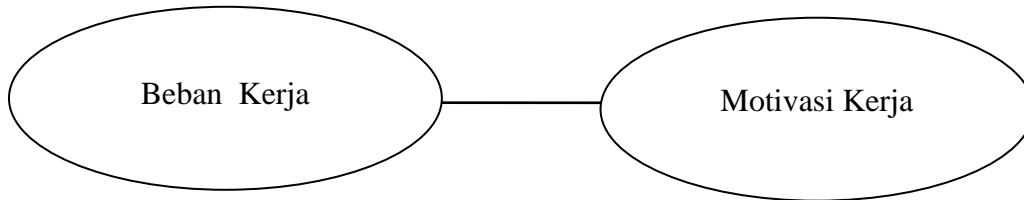
Gambar 2.2 : Pengaruh *Work engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

### 2.2.3 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisa beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi (Suwatno & Priansa, 2018).

Beban kerja merupakan suatu rangkaian kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang dikenakan oleh satu tugas dapat mengganggu kinerja kegiatan lain yang dilakukan secara bersama. Motivasi adalah keinginan untuk berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan organisasi yang ditentukan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Motivasi secara umum dapat dijelaskan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan untuk suatu tujuan tertentu. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja (Robbins & Judge, 2017)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Cahyani, 2022) (Hardono et al., 2019) dan(Nadiaty et al., 2019) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.



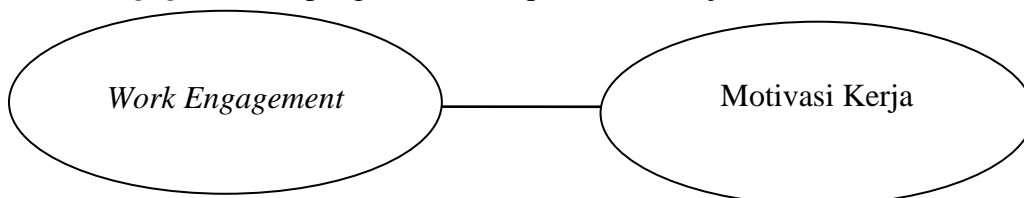
Gambar 2.3 : Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja

#### 2.2.4 Pengaruh *Work engagement* Terhadap Motivasi Kerja

Semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin meningkatnya rasa *Work engagement* pada perusahaan. *Work engagement* yang tinggi mampu membuat karyawan lebih terikat secara psikologis yang pada ujungnya karyawan akan termotivasi dalam bekerja serta memiliki komitmen, antusiasme tinggi dan bersemangat dalam bekerja (Tyas & Rizki, 2022).

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Kurnia et al., 2019).

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Tyas & Rizki, 2022) dan (Rahmana & Soliha, 2022) yang menyimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap motivasi kerja.



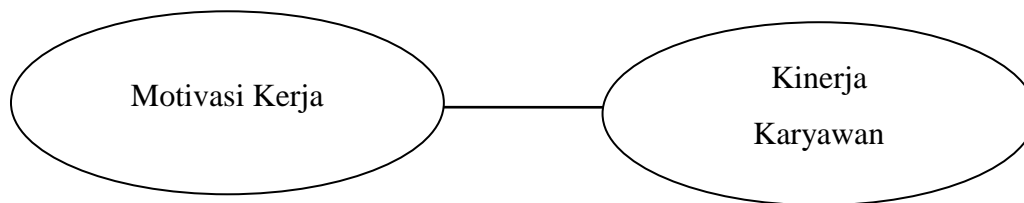
Gambar 2.4 : Pengaruh *Work engagement* Terhadap Motivasi Kerja

### **2.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Seorang karyawan tidak hanya dituntut untuk bekerja dengan baik agar tujuan perusahaan tercapai, tetapi seorang karyawan juga harus dimotivasi oleh atasannya untuk dapat bekerja dengan baik, cermat dan penuh tanggung jawab atas pekerjaannya. Motivasi adalah suatu kegiatan yang menyebabkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai pendorong atau dorongan bagi pegawai agar mau bekerja dengan tekun demi tercapainya tujuan instansi dengan baik. Selengkapnya tentang teks sumber ini (Prayogi & Yani, 2021).

Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan dari individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikan sesuai dengan tanggung jawab dan dengan seperti yang diharapkan.

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Maharani et al., 2022), (Jufrizen & Noor, 2022), (Azhar & Alfihamsyah, 2021), (Sembiring et al., 2021), (Adhan & Prayogi, 2021), (Jufrizen et al., 2021), (Astuti et al., 2021) (Farisi et al., 2021) (Jufrizen & Sitorus, 2021), dan (Pasaribu & Tupti, 2021), (Kurnia et al., 2019), (Kurnia et al., 2019), (Handayani et al., 2021), yang menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.4 : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

### **2.2.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.**

Beban kerja menjadi bagian dari tanggung jawab pekerja yang dipikulkan kepada setiap karyawan, tentunya dengan beban kerja yang tinggi karyawan membutuhkan motivasi yang tinggi juga agar kinerja yang dihasilkan semakin baik. Motivasi merupakan suatu kekuatan yang memberikan energi bagi seseorang untuk berperilaku dan bertindak dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dan beban kerja. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, jika lingkungan kerja yang baik dan mendapatkan motivasi yang terarah maka terciptalah kinerja yang baik. Motivasi dapat dikatakan sebagai bentuk dorongan, dorongan tersebut bertujuan untuk memberikan semangat yang dapat meningkatkan suatu kinerja seseorang, sehingga untuk kedepannya dapat memiliki tingkat kinerja yang tinggi dan dapat membawa perusahaan atau organisasi pada suatu tujuan yang baik (Cahyani, 2022)

Masalah kinerja menjadi sesuatu hal yang sangat penting dan harus diwaspadai serta dapat ditanggulangi secepat mungkin, karena jika hasil kerja karyawan menurun, maka secara otomatis target kerja juga akan mengalami penurunan, dan berakibat pada dampak yang tidak baik bagi perusahaan itu sendiri. Perusahaan tidak akan mengalami kemajuan dan perkembangan jika karyawan tidak memiliki budaya organisasi yang baik, dengan demikian maka hal



tersebut akan memberikan dampak yang negatif bagi perusahaan itu sendiri (Jufrizen & Intan, 2021). Kinerja Pegawai akan meningkat melalui Motivasi, Kinerja Pegawai semakin bagus apabila tidak langsung di pengaruhi oleh Beban Kerja.

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Widiastuti et al., 2022) dan (Cahyani, 2022) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

### **2.2.7 Pengaruh *Work engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.**

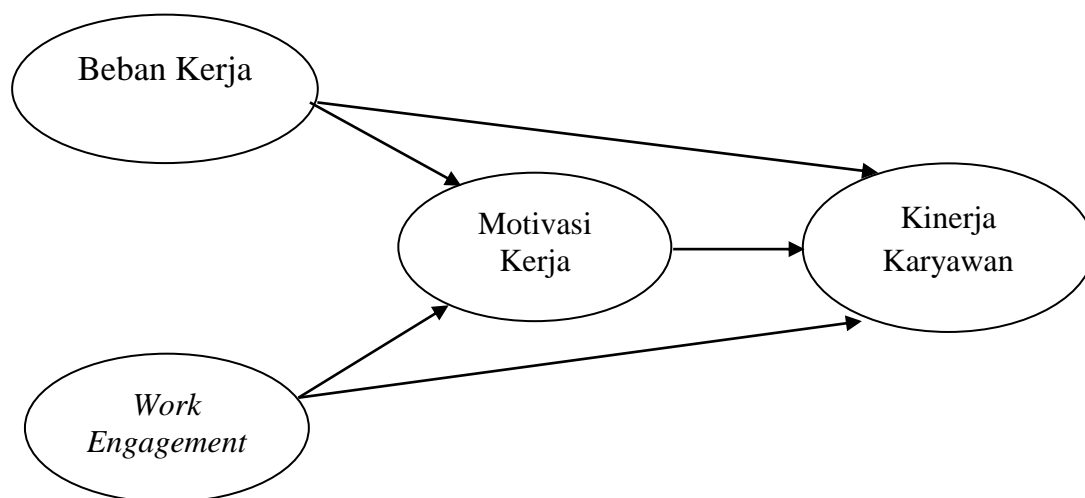
Setiap perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kualitas perusahaan dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Manusia sebagai penggerak perusahaan merupakan faktor utama karena eksistensi perusahaan tergantung pada manusia-manusia yang terlibat dibelakangnya. Untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam melaksanakan tugasnya (Wahyudi & Tupti, 2019)

Menurut (Mangkunegara, 2017) motivasi merupakan proses psikologi yang menyebabkan timbulnya tindakan yang memiliki arah untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap semangat yang diberikan karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Karyawan yang miliki tingkat motivasi yang tinggi akan

membuat karyawan lebih memiliki rasa keterikatan terhadap perusahaan dan pekerjaannya.

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Mashadi, 2022) yang menyimpulkan bahwa *work engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pendapat ini juga didukung dari hasil penelitian yang diteliti oleh Istighfaroh (2018) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dalam mempengaruhi *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi *work engagement* terhadap kinerja karyawan

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini :



**Gambar 2.6 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya

sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran (Suryani & Hendrayani, 2015)

1. Ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
2. Ada pengaruh *Work engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
3. Ada pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
4. Ada pengaruh *Work engagement* terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
5. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
6. Ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
7. Ada pengaruh *Work engagement* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif (Sugiyono, 2019) adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

#### 3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi defenisi operasional adalah:

##### 3.2.1 Variabel kinerja pegawai ( Y )

kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang diberikan melalui proses kerja yang akan mendapatkan hasil sesuai dengan waktu dan kriteria yang ditentukan perusahaan dan mempunyai pandangan bahwa kualitas dan kuantitas pekerjaan hari ini harus lebih baik daripada hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

**Tabel 3.1.**  
**Indikator kinerja pegawai**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Kualitas	2
2	Kuantitas	2
3	Kehandalan	2
4	Sikap	2

Sumber : (Mangkunegara, 2017)

### 3.2.2 Variabel Motivasi ( Z )

Motivasi merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain.

**Tabel 3.2.**  
**Indikator Motivasi**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Penghargaan	3
2	Hubungan Sosial	3
3	Kebutuhan Hidup	3
4	Keberhasilan dalam berkerja	

Sumber : (Robbins & Judge, 2017)

### 3.2.3 Variable Beban Kerja ( X1 )

beban kerja adalah sekumpulan tugas atau kegiatan yang harus dikerjakan dengan aturan waktu yang telah diberikan, dimana tugas atau kegiatan tersebut harus terselesaikan tepat pada waktunya

**Tabel 3.3.**  
**Indikator Beban Kerja**

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Target Yang Dicapai	2
2	Kondisi Pekerjaan	2
3	Penggunaan Waktu	2
4	Standar Pekerjaan	2

Sumber : Menurut (Rolos, 2018)

### 3.2.4 Variabel *Work engagement* (X2)

*Work engagement* adalah hubungan antara karyawan dengan pekerjaannya yang membuat karyawan terlibat dalam sebuah pekerjaan. Ketika karyawan merasa Engaged dengan perusahaan mereka maka karyawan tersebut akan memberikan yang terbaik untuk perusahaan, inovasi, dedikasi dan keterampilannya untuk kemajuan suatu perusahaan

**Tabel 3.4.**

#### **Indikator *Work engagement***

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Vigor (semangat)	1
2	Dedication (dedikasi)	1
3	Absorption (Penghayatan)	1

Sumber : (Schaufeli & Bakker 2013)

## 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

### 3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan yang beralamat di Jalan Jl. Prof. H. M. Yamin No.13, Perintis, Kec. Medan Tim., Kota Medan,.

### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Februari 2023 sampai dengan bulan Juli 2023.

**Tabel 3.5**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	2023																											
		Februari				Maret				April			Mei				Juni				Juli								
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	Pengajuan Judul	■																											
2	Prariset Penelitian	■																											
3	Penyusunan Proposal		■	■	■	■																							
4	Bimbingan Proposal					■	■	■	■																				
5	Seminar Proposal										■																		
6	Revisi Proposal											■	■	■	■														
7	Penyusunan Skripsi																	■	■	■	■								
8	Bimbingan Skripsi																								■	■	■	■	
9	Sidang Meja Hijau																												■

Sumber Data Diolah Peneliti 2023

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019).

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan yang berjumlah 68 orang.

#### 3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Suryani & Hendrayani, 2015). Sampel dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan yang berjumlah 68 orang

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh* (total sampling). *Sampling jenuh* adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100 (Suryani & Hendrayani, 2015)

Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 68 karyawan, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu.

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 68 orang pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

#### **1. Wawancara (*Interview*)**

Yaitu melakukan Tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada pegawai mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur.

#### **2. Studi Dokumentasi**

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data-data jumlah pegawai yang ada di perusahaan. Dokumen ini diperlukan untuk



menyempurnakan/mendukung pembahasan di dalam penelitian ini dengan cara mempelajarinya.

### 3. (*Quesioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu pegawai PT Telekomunikasi Indonesia Medan.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

**Tabel 3.7 Skala Pengukuran**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>BOBOT</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu Ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

### 3.6 Teknik Analisis Data

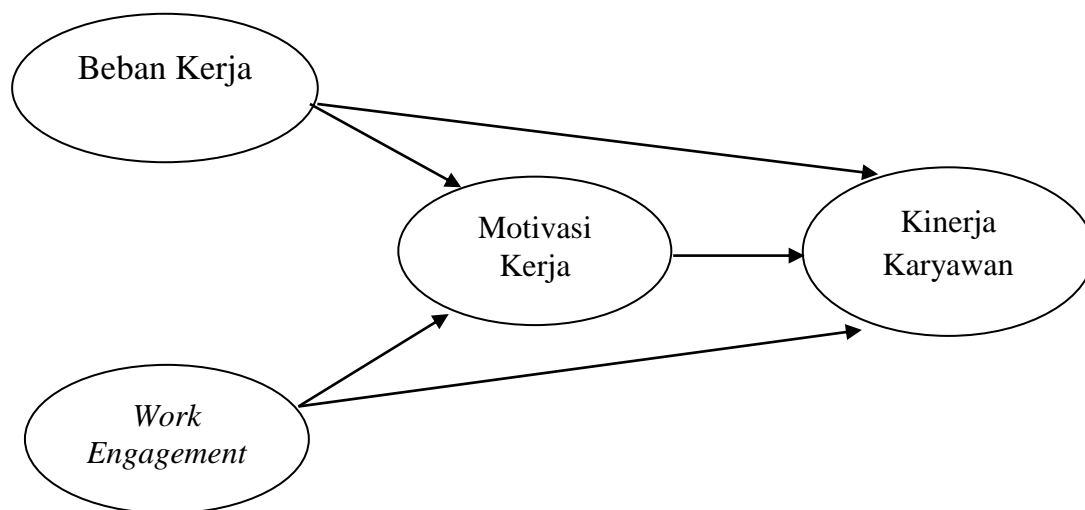
Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian

yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model structural yang dibentuk dari perumusan masalah: Konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 3.1. Model Struktural PLS**

Menurut (Hair Jr et al., 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*), yakni
  - a. validitas konvergen (*Convergent Validity*);
  - b. realibilitas dan validitas konstruk (*Construct Reliability And Validity*);
  - c. validitas diskriminan (*Discriminant Validity*)
2. Analisis model struktural (*Inner Model*), yakni
  - a. Koefisien determinasi (*R-Square*);
  - b. f-square; dan
  - c. pengujian hipotesis

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*Path Estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*Loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan

dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

### **3.6.1 Analisa Outer Model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indicator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

#### *1. Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya.

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, , nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

#### *2. Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk

dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Variance Extracted* (AVE).

### 3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *View Latent Variable Coefficient*. Untuk mengevaluasi 60 composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

### 4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha  $> 0,7$ .

## 3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*Inner Relation, Structural Model Dan Substantive Theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen.

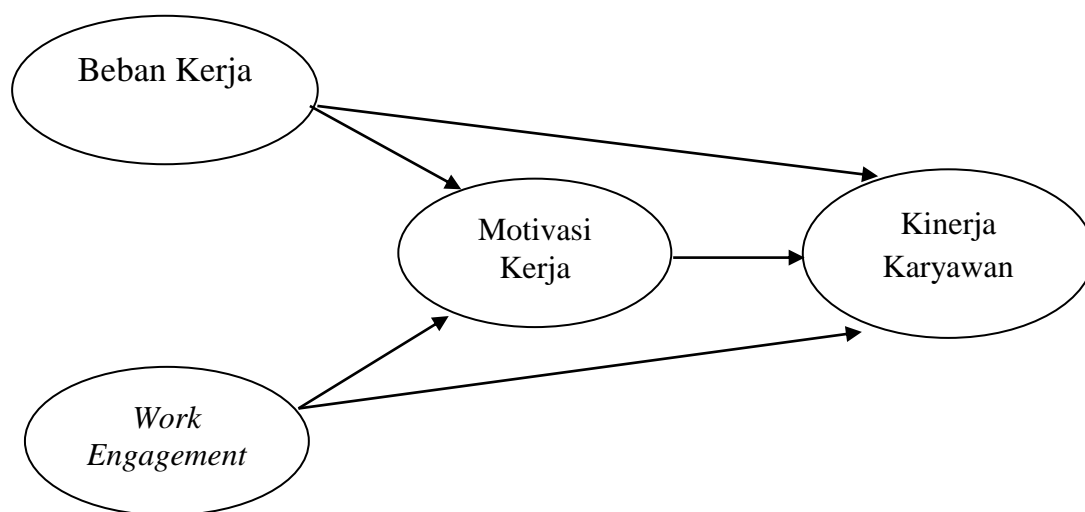
Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

### **3.6.3 Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

### **3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural**

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya. Secara lengkap model struktural dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



**Gambar 3.2. Model Analisis Persamaan Struktural**

### 3.6.5 Uji Kecocokan (Testing Fit)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai Rsquare, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015).

#### 1. R-Square Test

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin

tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square ( $r^2$ ) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015)

## **2. Path Coefficient Test.**

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficient lebih dari 0,01 . Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika path coefficient pada level 0,050



## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Hasil Penelitian

##### 4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Kinerja pegawai (Y), 8 pernyataan untuk Motivasi (Z), 8 pernyataan untuk Beban Kerja (X1), dan 6 pernyataan untuk *Work Engagement* (X2). Angket yang disebar ini diberikan kepada 68 orang responden pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

##### 4.1.2 Identitas Responden

###### 4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1.**  
**Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	42	61,76 %
2	Perempuan	26	38,23 %
TOTAL		68	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 42 (61,76%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 26 (38,23%) orang. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

#### 4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Umur

**Tabel 4.2**  
**Umur Responden**

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21 – 30 Tahun	11	16,18 %
2	31 – 40 Tahun	23	33,82 %
3	41 - 50 Tahun	20	29,41 %
4	51 - 60 Tahun	14	20,59 %
TOTAL		68	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang berumur 21-30 tahun sebanyak 11 orang (16,18 %), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 23 orang (33,82 %), berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 20 orang (29,41 %), dan yang berumur 51 - 60 tahun sebanyak 14 orang (20,59 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berumur rentang waktu 31 sampai 40 tahun pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

#### 4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel 4.3**  
**Tingkatan Pendidikan Responden**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	4	5,88 %
2	D3	14	20,59 %
3	S1	43	63,23 %
4	S2	7	10,30 %
TOTAL		68	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA sebanyak 4 orang (5,88%), pendidikan D3 sebanyak 14 orang (20,59 %), pendidikan Strata-1 yaitu sebanyak 43 orang (63,23%) dan pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 7 orang (10,30%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

#### 4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4.4**  
**Lama Bekerja Responden**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	22	38,23 %
2	11 - 20 Tahun	30	44,12 %
3	> 20 Tahun	16	23,53 %
TOTAL		68	100 %

Sumber : Data Diolah 2023

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang lama bekerja < 10 tahun sebanyak 22 orang (38,23 %), lama bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 30 orang (44,12 %), lama bekerja lebih 20 tahun yaitu sebanyak 16 orang (23,53 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berumur rentang waktu 11 sampai 20 tahun pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

#### 4.1.3. Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai (Y), Motivasi (Z), Beban Kerja (X1) dan *Work Engagement* (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

#### 4.1.3.1 Variabel Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja pegawai sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja pegawai (Y)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	41	60.3	15	22.06	6	8.82	1	1.47	5	7.35	68	100
2	34	50	20	29.41	8	11.76	1	1.47	5	7.35	68	100
3	28	41.2	21	30.88	10	14.71	3	4.41	6	8.82	68	100
4	26	38.2	23	33.82	12	17.65	1	1.47	6	8.82	68	100
5	37	54.4	16	23.53	7	10.29	2	2.94	6	8.82	68	100
6	26	38.2	26	38.24	8	11.76	2	2.94	6	8.82	68	100
7	26	38.2	24	35.29	9	13.24	3	4.41	6	8.82	68	100
8	32	47.1	18	26.47	8	11.76	3	4.41	7	10.29	68	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja pegawai adalah:

1. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (60.3%).
2. Jawaban responden Saya selalu dapat diandalkan dalam pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (50%).
3. Jawaban responden Saya melakukan pekerjaan dengan loyalitas dan tanggung jawab, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (41,2%).

4. Jawaban responden Saya selalu melakukan pekerjaan yang banyak setiap harinya, agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang (38.2%)
5. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (54,4%)
6. Jawaban responden Saya selalu merasa dikejar oleh waktu dalam menyelesaikan pekerjaan setiap harinya, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 26 orang (38.2%)
7. Jawaban responden Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang teladan yang bisa kerjasama dengan karyawan lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (38.2%)
8. Jawaban responden Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang teladan yang bisa kerjasama dengan karyawan lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (47,1%)

#### **4.1.3.2 Variabel Motivasi (Z)**

Berdasarkan penyebaran angket kepada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi sebagai berikut :

**Tabel 4.6 Skor Angket Untuk  
Variabel Motivasi (Z)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	32.4	24	35.29	11	16.18	5	7.35	6	8.82	68	100
2	25	36.8	15	22.06	13	19.12	8	11.8	7	10.29	68	100
3	25	36.8	17	25	12	17.65	5	7.35	9	13.24	68	100
4	22	32.4	15	22.06	20	29.41	4	5.88	7	10.29	68	100
5	20	29.4	17	25	12	17.65	11	16.2	8	11.76	68	100
6	32	47.1	19	27.94	8	11.76	3	4.41	6	8.82	68	100
7	29	42.6	24	35.29	6	8.824	3	4.41	6	8.82	68	100
8	33	48.5	16	23.53	10	14.71	2	2.94	7	10.29	68	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Motivasi adalah:

1. Jawaban responden, Saya bekerja keras guna mencapai penghargaan yang lebih tinggi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang (35,29%).
2. Jawaban responden, Saya termotivasi untuk dapat penghargaan dari perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (36,8%)
3. Jawaban responden, Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja yang ada, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (36,8%)
4. Jawaban responden, Saya selalu termotivasi dengan hasil kerja kawan kawan kerja di kantor, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (32.4%)

5. Jawaban responden, Saya bekerja keras guna mencapai penghargaan yang lebih tinggi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (29.4%).
6. Jawaban responden, Saya bekerja dengan sungguh sungguh untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarga, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (47.1%).
7. Jawaban responden, Saya bekerja keras guna mencapai keberhasilan yang ditetapkan oleh standar perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (42.6%).
8. Jawaban responden, Saya berusaha hasil yang saya berikan sudah sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (48.5%).

#### 4.1.3.3 Variabel Beban Kerja (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Beban Kerja sebagai berikut :

**Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Beban Kerja (X1)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	48.53	19	27.94	7	10.29	3	4.41	6	8.82	68	100
2	28	41.18	25	36.76	5	7.353	2	2.94	8	11.76	68	100
3	33	48.53	16	23.53	8	11.76	3	4.41	8	11.76	68	100
4	24	35.29	18	26.47	8	11.76	9	13.2	9	13.24	68	100
5	32	47.06	20	29.41	4	5.882	2	2.94	10	14.71	68	100
6	36	52.94	16	23.53	6	8.824	3	4.41	7	10.29	68	100
7	32	47.06	20	29.41	4	5.882	3	4.41	9	13.24	68	100
8	21	30.88	28	41.18	7	10.29	3	4.41	9	13.24	68	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Beban Kerja adalah:

1. Jawaban responden Saya mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya yang harus segera diselesaikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (48,3%).
2. Jawaban responden Saya harus selesaikan setiap hari pekerjaan di hari itu juga, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (41,18%)
3. Jawaban responden Saya mendapatkan dan menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (48.53%)
4. Jawaban responden Saya merasa tugas yang selalu diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (35.29%).
5. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target dengan tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (47.06%).
6. Jawaban responden Saya selalu berusaha menyelesaikan segala pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan Standar, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (52.94%)
7. Jawaban responden Saya sering memiliki target kerja baik di dalam maupun luar kantor oleh Pimpinan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang (47.06%).



8. Jawaban responden Saya merasa pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan karyawan, Standar, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang (41.18%)

#### 4.1.3.4 Variabel *Work Engagement* (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Work Engagement* sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket Untuk Variabel *Work Engagement* (X2)**

No Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	36.76	24	35.29	9	13.24	3	4.41	7	10.29	68	100
2	25	36.76	22	32.35	14	20.59	3	4.41	4	5.88	68	100
3	26	38.24	22	32.35	12	17.65	4	5.88	4	5.88	68	100
4	22	32.35	18	26.47	15	22.06	8	11.76	5	7.35	68	100
5	23	33.82	21	30.88	15	22.06	5	7.35	4	5.88	68	100
6	26	38.24	22	32.35	13	19.12	3	4.41	4	5.88	68	100

Data Penelitian Diolah (2023)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Work Engagement* adalah:

1. Jawaban responden Saya selalu bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (36.76%).
2. Jawaban responden Saya berusaha untuk selalu menjaga kualitas hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (36.76%).
3. Jawaban responden Saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik dengan adanya kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan,

dapat membuat , mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (38.24%).

4. Jawaban responden Saya tidak mudah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (32.35%).
5. Jawaban responden Saya bangga dengan pekerjaan saya di kantor karena memang sudah sesuai dengan pendidikan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (33.82%).
6. Jawaban responden Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (38.24%).

#### **4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)**

##### **4.1.4.1. Validitas Konvergen**

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,4) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.9 Validitas Konvergen

	X1. Beban Kerja	X2. Work Engagement	Y. Kinerja Karyawan	Z. Motivasi
X1.1	0.896			
X1.2	0.759			
X1.3	0.878			
X1.4	0.814			
X1.5	0.872			
X1.6	0.911			
X1.7	0.843			
X1.8	0.869			
X2.1		0.750		
X2.2		0.900		
X2.3		0.928		
X2.4		0.818		
X2.5		0.851		
X2.6		0.905		
Y1			0.842	
Y2			0.857	
Y3			0.856	
Y4			0.924	
Y5			0.878	
Y6			0.891	
Y7			0.584	
Y8			0.820	
Z1				0.901
Z2				0.842
Z3				0.865
Z4				0.822
Z5				0.776
Z6				0.909
Z7				0.903
Z8				0.876

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Beban Kerja lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Beban Kerja dinyatakan valid.

2. Nilai *outer loading* untuk variabel *Work Engagement* lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel *Work Engagement* dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja pegawai lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Kinerja pegawai dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel Motivasi lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Motivasi dinyatakan valid.

#### 4.1.4.2. Analisis Konsistensi Internal

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit  $> 0,600$  (Hair Jr et al., 2017)

**Tabel 4.10 Analisis Konsistensi Internal**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
<b>X1. Beban Kerja</b>	<b>0.948</b>	<b>0.951</b>	<b>0.956</b>	<b>0.734</b>
<b>X2. Work Engagement</b>	<b>0.930</b>	<b>0.949</b>	<b>0.945</b>	<b>0.741</b>
<b>Y. Kinerja Karyawan</b>	<b>0.937</b>	<b>0.947</b>	<b>0.949</b>	<b>0.701</b>
<b>Z. Motivasi</b>	<b>0.951</b>	<b>0.956</b>	<b>0.959</b>	<b>0.744</b>

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. Literasi keuangan memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,956 > 0,600$  maka variabel Beban Kerja adalah reliabel
2. *Work Engagement* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,945 > 0,600$  maka variabel *Work Engagement* adalah reliabel

3. Kinerja pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,949 > 0,600$  maka variabel Kinerja pegawai adalah reliabel
4. Motivasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar  $0,959 > 0,600$  maka variabel Motivasi (Z) adalah reliable.

#### 4.1.4.3. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT)  $< 0,90$ , maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.11**  
**Validitas Diskriminan**

	X1. Beban Kerja	X2. Work Engagement	Y. Kinerja Karyawan	Z. Motivasi
X1. Beban Kerja				
X2. Work Engagement	0.565			
Y. Kinerja Karyawan	0.863	0.645		
Z. Motivasi	0.824	0.591	0.875	

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel Beban Kerja dengan *Work Engagement* sebesar  $0,565 < 0,900$ , korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). Beban Kerja dengan Kinerja pegawai sebesar  $0,863 < 0,900$  korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Beban Kerja dengan Motivasi sebesar  $0,824 < 0,900$  , dengan demikian seluruh nilai korelasi Beban Kerja dinyatakan valid.

2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Work Engagement* dengan Kinerja pegawai sebesar  $0,645 < 0,900$ , nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel *Work Engagement* dengan Motivasi sebesar  $0,591 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi *Work Engagement* dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja pegawai terhadap Motivasi adalah sebesar  $0,875 < 0,900$ , dengan demikian seluruh nilai korelasi Kinerja pegawai dinyatakan valid.

#### 4.1.4.4. Kolinearitas (*Colinierity /Variance Inflaction Factor/VIF*)

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruktif apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikansistatistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (*VIF*) (Hair Jr et al., 2017).

Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai  $VIF < 5,00$  (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.12 Kolinieritas**

	<b>X1. Beban Kerja</b>	<b>X2. Work Engagement</b>	<b>Y. Kinerja Karyawan</b>	<b>Z. Motivasi</b>
<b>X1. Beban Kerja</b>			<b>2.827</b>	<b>1.476</b>
<b>X2. Work Engagement</b>			<b>1.600</b>	<b>1.476</b>
<b>Y. Kinerja Karyawan</b>				
<b>Z. Motivasi</b>			<b>2.938</b>	

Sumber : SEM PLS (2023)

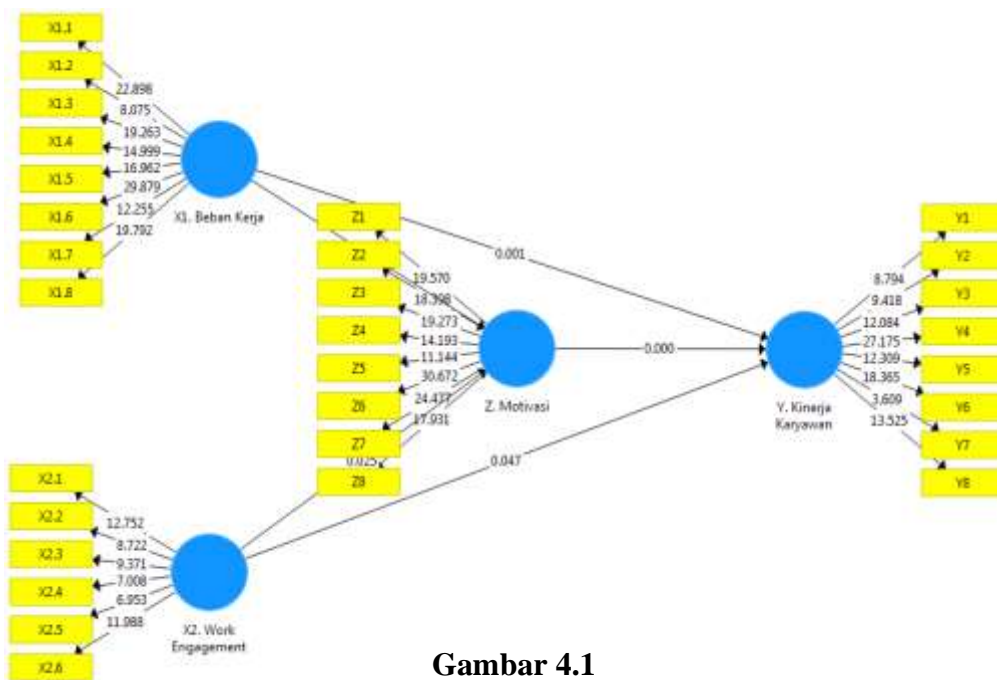
Dari data di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1. VIF untuk korelasi Beban Kerja dengan Kinerja pegawai adalah  $2,827 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
2. VIF untuk korelasi *Work Engagement* dengan Kinerja pegawai adalah  $1,600 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
3. VIF untuk korelasi Beban Kerja dengan Motivasi adalah  $1,476 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
4. VIF untuk korelasi *Work Engagement* dengan Motivasi adalah  $1,476 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)
5. VIF untuk korelasi Motivasi dengan Kinerja pegawai adalah  $2,938 < 5,00$  (tidak terjadi masalah kolinearitas)

Dengan demikian, dari data-data di atas, model struktural dalam kasus ini tidak semua korelasi yang terbebas dari masalah kolinearitas.

#### **4.1.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)**

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini :



**Gambar 4.1**  
**Pengujian Hipotesis**

#### 4.1.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni :

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al., 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)



**Tabel 4.13**  
**Hipotesis Pengaruh Langsung**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
<b>X1. Beban Kerja -&gt; Y. Kinerja Karyawan</b>	0.368	0.381	0.105	3.499	<b>0.001</b>
<b>X1. Beban Kerja -&gt; Z. Motivasi</b>	0.678	0.669	0.098	6.936	<b>0.000</b>
<b>X2. Work Engagement -&gt; Y. Kinerja Karyawan</b>	0.161	0.163	0.081	1.992	<b>0.047</b>
<b>X2. Work Engagement -&gt; Z. Motivasi</b>	0.205	0.209	0.091	2.246	<b>0.025</b>
<b>Z. Motivasi -&gt; Y. Kinerja Karyawan</b>	0.453	0.436	0.116	3.891	<b>0.000</b>

Sumber : SEM PLS (2023)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.368 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.
2. Pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Motivasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0.678 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi.
3. Pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap variabel Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.161 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,047 maka  $0,047 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.
4. Pengaruh langsung *Work Engagement* terhadap Motivasi mempunyai koefisien jalur sebesar 0.205 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar

0,025 maka  $0,025 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi

5. Pengaruh langsung Motivasi terhadap Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.453 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.

#### 4.1.5.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $>$  koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $<$  koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al., 2017).

**Tabel 4.14**  
**Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
<b>X1. Beban Kerja -&gt; Z. Motivasi -&gt; Y. Kinerja Karyawan</b>	0.307	0.292	0.091	3.358	<b>0.001</b>
<b>X2. Work Engagement -&gt; Z. Motivasi -&gt; Y. Kinerja Karyawan</b>	0.093	0.089	0.044	2.113	<b>0.035</b>

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Beban Kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0.307 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung *Work Engagement* terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0.093 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,035 maka  $0,120 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Beban Kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening.

#### 4.1.6. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. (Hair Jr et al., 2017)

1. Nilai *R Square* sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat
2. *R Square* sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
3. Nilai *R Square* sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali & Latan, 2015).

**Tabel 4.15**  
**Koefisien Determinasi**

	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>
<b>Y. Kinerja Karyawan</b>	0.784	0.774
<b>Z. Motivasi</b>	0.660	0.649

Sumber : SEM PLS (2023)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Beban Kerja dan *Work Engagement* terhadap Kinerja pegawai adalah sebesar 0,784 artinya besaran pengaruh 78,4%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat . Kemudian, hasil pengaruh Beban Kerja dan *Work Engagement* terhadap Motivasi adalah sebesar 0,660 artinya besaran pengaruh 66,0 % hal ini berarti menunjukkan PLS yang Kuat.

## **4.2. Pembahasan**

### **4.2.1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja pegawai.**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.368 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

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 (Moekjizat, 2015)

Beban kerja yang terlalu berat dalam suatu organisasi ataupun perusahaan hal ini sering menjadi masalah terhadap kinerja karyawan. Karena dengan beban kerja yang terlalu berat dan pengerjaannya harus secepatnya, maka hal ini dapat membuat hampir rata-rata hasil kinerja para karyawan tidak dapat berjalan secara maksimal. Perusahaan atau organisasi selalu menuntut untuk para karyawan dalam melakukan pekerjaan harus maksimal, namun jika perusahaan tidak segera memperhatikan apa yang dikeluhkan oleh para karyawannya maka hal inilah yang disebut sebagai beban kerja yang dapat dirasakan oleh karyawan.(Astuti & Lesmana, 2019)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nurhasanah et al., 2022), (Nurhasanah et al., 2022), dan (Astuti & Lesmana, 2019) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

#### **4.2.2. Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja pegawai**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.161 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,047 maka  $0,047 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya dan kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja yang dapat dilakukan perusahaan setiap periodenya (Daulay & Manaf, 2017)

*Work engagement* merupakan suatu pola pikir positif pegawai terhadap pekerjaan berdasarkan semangat, dedikasi dan fokus terhadap pekerjaan yang diberikan ditempat kerja. Seorang karyawan dapat dikatakan work engagement ketika seorang karyawan sudah mampu menjadikan pekerjaannya sebagai prioritas untuk diri dan pribadinya selain untuk organisasi. Selain itu peneliti mendefinisikan *Work engagement* sifat pribadi karyawan yang bangga telah menjadi bagian dari suatu organisasi sehingga mampu bekerja sesuai dengan jobdesk yang diberikan (Dewi & Savira, 2022).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Jufrizen et al., 2022), (Jufrizen & Erika, 2021) dan (Manalu et al., 2021) yang menyimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

### 4.2.3. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.678 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisa beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi (Suwatno & Priansa, 2018).

Beban kerja merupakan suatu rangkaian kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang dikenakan oleh satu tugas dapat mengganggu kinerja kegiatan lain yang dilakukan secara bersama. Motivasi adalah keinginan untuk berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan organisasi yang ditentukan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Motivasi secara umum dapat dijelaskan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan untuk suatu tujuan tertentu. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja (Robbins & Judge, 2017)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Cahyani, 2022) (Hardono et al., 2019) dan (Nadiaty et al., 2019) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

#### **4.2.4. Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Motivasi Pegawai**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.205 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,025 maka  $0,025 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

Semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin meningkatnya rasa *Work engagement* pada perusahaan. *Work engagement* yang tinggi mampu membuat karyawan lebih terikat secara psikologis yang pada ujungnya karyawan akan termotivasi dalam bekerja serta memiliki komitmen, antusiasme tinggi dan bersemangat dalam bekerja (Tyas & Rizki, 2022).

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Kurnia et al., 2019).

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Tyas & Rizki, 2022) dan (Rahmana & Soliha, 2022) yang menyimpulkan bahwa *work engagement* berpengaruh terhadap motivasi kerja

#### **4.2.5 Pengaruh Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja pegawai**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.453 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

Seorang karyawan tidak hanya dituntut untuk bekerja dengan baik agar tujuan perusahaan tercapai, tetapi seorang karyawan juga harus dimotivasi oleh atasannya untuk dapat bekerja dengan baik, cermat dan penuh tanggung jawab

atas pekerjaannya. Motivasi adalah suatu kegiatan yang menyebabkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai pendorong atau dorongan bagi pegawai agar mau bekerja dengan tekun demi tercapainya tujuan instansi dengan baik. Selengkapnya tentang teks sumber ini (Prayogi & Yani, 2021).

Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan dari individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikan sesuai dengan tanggung jawab dan dengan seperti yang diharapkan.

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Azhar & Alfihamsyah, 2021), (Sembiring et al., 2021), dan (Jufrizen et al., 2021), yang menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.2.6 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi Sebagai Variabel Interveing**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar sebesar 0.307 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,001 maka  $0,001 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

Beban kerja menjadi bagian dari tanggung jawab pekerja yang dipikulkan kepada setiap karyawan, tentunya dengan beban kerja yang tinggi karyawan



membutuhkan motivasi yang tinggi juga agar kinerja yang dihasilkan semakin baik. Motivasi merupakan suatu kekuatan yang memberikan energi bagi seseorang untuk berperilaku dan bertindak dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dan beban kerja. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, jika lingkungan kerja yang baik dan mendapatkan motivasi yang terarah maka terciptalah kinerja yang baik. Motivasi dapat dikatakan sebagai bentuk dorongan, dorongan tersebut bertujuan untuk memberikan semangat yang dapat meningkatkan suatu kinerja seseorang, sehingga untuk kedepannya dapat memiliki tingkat kinerja yang tinggi dan dapat membawa perusahaan atau organisasi pada suatu tujuan yang baik (Cahyani, 2022)

Masalah kinerja menjadi sesuatu hal yang sangat penting dan harus diwaspadai serta dapat ditanggulangi secepat mungkin, karena jika hasil kerja karyawan menurun, maka secara otomatis target kerja juga akan mengalami penurunan, dan berakibat pada dampak yang tidak baik bagi perusahaan itu sendiri. Perusahaan tidak akan mengalami kemajuan dan perkembangan jika karyawan tidak memiliki budaya organisasi yang baik, dengan demikian maka hal tersebut akan memberikan dampak yang negatif bagi perusahaan itu sendiri (Jufrizen & Intan, 2021). Kinerja Pegawai akan meningkat melalui Motivasi, Kinerja Pegawai semakin bagus apabila tidak langsung di pengaruhi oleh Beban Kerja.

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Widiastuti et al., 2022) dan (Cahyani, 2022) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

#### **4.2.7 Pengaruh *Work Engagement* Terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi Sebagai Variabel Interveing**

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar sebesar 0.093 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,035 maka  $0,120 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Beban Kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

Setiap perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan kualitas perusahaan dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Manusia sebagai penggerak perusahaan merupakan faktor utama karena eksistensi perusahaan tergantung pada manusia-manusia yang terlibat dibelakangnya. Untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam melaksanakan tugasnya (Wahyudi & Tupti, 2019)

Menurut (Mangkunegara, 2017) motivasi merupakan proses psikologi yang menyebabkan timbulnya tindakan yang memiliki arah untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap semangat yang diberikan karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Karyawan yang miliki tingkat motivasi yang tinggi akan membuat karyawan lebih memiliki rasa keterikatan terhadap perusahaan dan pekerjaannya.

Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Mashadi, 2022) yang menyimpulkan bahwa *work engagement* Terhadap Kinerja

Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pendapat ini juga didukung dari hasil penelitian yang diteliti oleh Istighfaroh (2018) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dalam mempengaruhi *work engagement* terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi *work engagement* terhadap kinerja karyawan

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
2. *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
3. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
4. *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
6. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.
7. *Work Engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan.

#### **5.2. Saran**

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. Work Engagement agar diperhatikan perusahaan agar kinerja karyawan meningkat
2. Beban kerja yang diberikan karyawan agar jangan terlalu banyak
3. Peneliti selanjutnya menambah variabel lain yang mempengaruhi Kinerja Pegawai.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

1. Susahnya peneliti menyebarkan kuisisioner disebabkan responden yang sedang bekerja sehingga peneliti terkadang menyita waktu responden agar mau mengisi kuisisioner nya.
2. Penelitian ini hanya terbatas pada factor Kinerja Pegawai , Motivasi Beban Kerja dan *Work Engagement*
3. Peneliti mengolah data menggunakan PLS, sehingga perlu waktu untuk mempelajarinya

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 260–274.
- Aprilia, T., Krisna, S. A., Prima, G. P. N., & Mardikanto, T. (2014). Pembangunan Berbasis Masyarakat. *Alfabeta Bandung*.
- Astuti, R., Akbar, L. Y., & Hasibuan, L. S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 8–13.
- Astuti, R., & Lesmana, O. P. A. (2019). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 1–9.
- Azhar, M. E., & Alfihamsyah, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 246–259.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work Engagement: Current Trends. *Career Development International*.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. UMSU PRESS.
- Bowles, D., & Cooper, C. L. (2012). *The High Engagement Work Culture: Balancing Me And We*. Springer.
- Cahyani, M. L. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 26–32.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 209–218.
- Daulay, R., & Manaf, A. A. (2017). *Strategi dan Workshop Kewirausahaan*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.

- Dewi, G. A. M. D. A., & Savira, A. W. (2022). Keterikatan Kerja dan Intensi Turnover pada Karyawan Generasi Y. *Suksma: Jurnal Psikologi Universitas Sanata Dharma*, 3(2), 74–95.
- Fahmi, I. (2016). *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Alfabeta.
- Farisi, S., Prayogi, M. A., & Juliana, E. (2021). The Influence Of Work Motivation And Work Environment On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At The Youth And Sports Office Of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 1(2), 257–268.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.
- Gibson, J. L., Ivancevic, J. M., & Donnelly, J. H. (2014). *Organisasi Dan Manajemen : Perilaku Struktur Proses*. Erlangga.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hamali, A. Y. (2019). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan*. CAPS.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hardono, I., Nasrul, H. W., & Hartati, Y. (2019). Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 8(1), 28–43.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. D. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Capat Nusantara Medan. *Garuda (Garda Rujukan Digital)*, 1(1), 1–9.
- Hasibuan, L. M., Pasaribu, S. E., & Bahri, S. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan

Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Journal of Islamic Economics and Economics)*, 5(1), 229–244.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Hayuningtyas, D. R. I., & Helmi, A. F. (2014). Peran Kepemimpinan Otentik Terhadap Work Engagement Dosen Dengan Efikasi Diri Sebagai Mediator. *Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP)*, 1(3), 167–179.

Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 99–110.

Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.

Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conference on Management and Business (NCMAB)*, 405–424.

Jufrizen, J., & Erika, V. (2021). The Influence Of Work Ethics, Work Engagement And Personality On Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 1(1), 71–78.

Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.

Jufrizen, J., & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Aktual*, 20(1), 1–16.

Jufrizen, J., Pohan, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.

Jufrizen, J., Rizki, B. O., & Arif, M. (2022). Effect of Mediation Work Motivation on the Effect of Organizational Commitment and Work Engagement on Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(1), 18–33.



- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 844–859.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 365–372.
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagement For Competitive Advantage: Hr's Strategic Role. *HR Magazine*, 52(3), 1–11.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning Of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Maharani, A., Tanjung, H., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30–41.
- Manalu, A. R., Thamrin, R., Hasan, M., & Syahputra, D. (2021). Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan. *Journal of Economics and Management (JECMA)*, 3(1), 42–49.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mashadi, A. I. (2022). Analisis Tentang Kinerja Yang Dipengaruhi Oleh Work Environment Dan Work Engagement Dengan Work Motivation Sebagai Variabel Intervening. *FADZAT: Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(1), 1–10.
- Moekjizat, D. (2015). *Pengantar Sistem Informasi Manajemen*. Mandar Maju.
- Munandar, A. S. (2012). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. UI Press.
- Nabawi, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Nadiaty, A. H., Wahyudi, A., & Sriwidodo, U. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Poltekkes Kemenkes Surakarta Jurusan

- Ortotik Prostetik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(2), 383–394.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Pasaribu, F., & Tupti, Z. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 15 Medan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(2), 258–272.
- Prayogi, M. A., & Yani, I. (2021). The Role Of Work Motivation In Mediating The Effect Of The Work Environmet On Employee Performance. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 1(2), 211–220.
- Qodariah, Q. (2019). Analisis Deskripsi Pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan: Ability (A), Effort (E), Support (S) PT Surveyor Indonesia. *Stability: Journal of Management and Business*, 2(1), 53–64.
- Rahmana, H. A., & Soliha, E. (2022). Penilaian Kinerja Dan Kompensasi Berpengaruh Terhadap Employee Engagement Dimediasi Motivasi Kerja: Studi Empiris di Indonesia. *Among Makarti*, 15(1), 1–13.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi* (Edisi 12). Salemba Empat.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Schaufeli, W. (2021). Engaging Leadership: How to Promote Work Engagement? *Frontiers in Psychology*, 12(1), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754556>
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2013). De Psychologie Van Arbeid En Gezondheid. *Researchgate*, 1(1).
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.

- Setyawati, S. M., & Nugrohoseno, D. (2019). Praktik Sdm, Job Crafting Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 619–628.
- Suryani, S., & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.
- Susi Handayani, R. D., Daulay, M. R., & SE, Ms. (2021). Analysis Of Effect Of Compensation And Motivation On Employee Performance: Study In PT. Xyz Medan. *Journal Proceeding International Seminar On Islamic Studies*, 2(1), 808–815.
- Suwatno & Priansa. (2018). *Manajemen Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Tyas, A. A. W. P., & Rizki, I. L. (2022). Dampak Work Engagement Melalui Motivasi Kerja Dilihat Dari Llingkungan Kerja Dan Teamwork. *Forum Ilmiah*, 18(4), 85–93.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Widiastuti, N., Riauwanto, S., & Harwati, C. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Melayani Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kecamatan Magelang Utara Kota Magelang Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia Widya Wiwaha*, 2(4), 1224–1242.
- Wiryang, A. S., Koleangan, R., & Ogi, I. W. J. (2019). Pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (persero) Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 991–1000.

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI  
PENGARUH BEBAN KERJA DAN *WORK ENGAGEMENT*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI  
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT  
TELEKOMUNIKASI INDONESIA WITEL MEDAN**

---

**Kepada Yth. Bapak / Ibu**

**Pegawai TELEKOMUNIKASI INDONESIA WITEL MEDAN**

**Di Tempat**

**Assalamu Alaikum Wr. Wb**

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Rani Syah Ginting (1905160079) mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaanya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Dengan ini saya memohon untuk kesediaan Bapak/ Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Rani Syah Ginting

## A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- |        |                       |                 |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS  | : Sangat Setuju       | : dengan Skor 5 |
| b. S   | : Setuju              | : dengan Skor 4 |
| c. KS  | : Kurang Setuju       | : dengan Skor 3 |
| d. TS  | : Tidak Setuju        | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

## B. Identitas Responden

No. Responden : .....

Umur : ..... (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK  D3  S1  S2  S3

Lama Bekerja : < 10 Tahun  11-20 tahun  >20 Tahun

## 1. KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Kualitas</b>						
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
2	Saya selalu dapat diandalkan dalam pekerjaan yang diberikan					
<b>Kuantitas</b>						
3	Saya melakukan pekerjaan dengan loyalitas dan tanggung jawab					
4	Saya selalu melakukan pekerjaan yang banyak setiap harinya					
<b>Kehandalan</b>						
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan					
6	Saya selalu merasa dikejar oleh waktu dalam menyelesaikan pekerjaan setiap harinya					
<b>Sikap</b>						
7	Pekerjaan yang di bebaskan kepada saya, saya kerjakan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar					
8	Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang teladan yang bisa kerjasama dengan karyawan lain					

## 2. MOTIVASI (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Penghargaan</b>						
1	Saya bekerja keras guna mencapai penghargaan yang lebih tinggi					
2	Saya termotivasi untuk dapat penghargaan dari perusahaan					
<b>Hubungan Sosial</b>						
3	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja yang ada.					
4	Saya selalu termotivasi dengan hasil kerja kawan kawan kerja di kantor					
<b>Kebutuhan Hidup</b>						
5	Saya bekerja keras guna mencapai penghargaan yang lebih tinggi					
6	Saya bekerja dengan sungguh sungguh untuk memenuhi kebutuhan					

	hidup keluarga					
<b>Keberhasilan Dalam Bekerja</b>						
7	Saya bekerja keras guna mencapai keberhasilan yang di tetapkan oleh standar perusahaan					
8	Saya berusaha hasil yang saya berikan sudah sesuai dengan yang diharapkan perusahaan					

### 3. BEBAN KERJA (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>Target Yang Dicapai</b>						
1	Saya mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya yang harus segera diselesaikan					
2	Saya harus selesaikan setiap hari pekerjaan di hari itu juga					
<b>Kondisi Pekerjaan</b>						
3	Saya mendapatkan dan menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi					
4	Saya merasa tugas yang selalu diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat					
<b>Penggunaan Waktu</b>						
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target dengan tepat waktu.					
6	Saya selalu berusaha menyelesaikan segala pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan					
<b>Standar Pekerjaan</b>						
7	Saya sering memiliki target kerja baik di dalam maupun luar kantor oleh Pimpinan perusahaan					
8	Saya merasa pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan karyawan.					

#### 4. WORK ENGAGEMENT (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b><i>Vigor (semangat)</i></b>						
1	Saya selalu bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan.					
2	Saya berusaha untuk selalu menjaga kualitas hasil kerja saya					
<b><i>Dedication (dedikasi)</i></b>						
3	Saya sangat antusias dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.					
4	Saya tidak mudah menyerah meskipun ada halangan dan kesulitan dalam bekerja					
<b><i>Absorption (Penghayatan)</i></b>						
5	Saya bangga dengan pekerjaan saya di kantor karena memang sudah sesuai dengan pendidikan saya.					
6	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.					











### 3. Jawaban Kusioner beban kerja

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A02	5	5	5	4	5	4	4	5	37
A03	4	4	4	4	4	5	4	4	33
A04	5	5	5	2	5	5	5	5	37
A05	1	1	1	1	1	1	1	1	8
A06	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A07	4	4	4	4	5	5	5	4	35
A08	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A09	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A10	5	4	4	4	4	3	3	3	30
A11	4	4	5	3	4	5	4	4	33
A12	5	4	5	4	4	4	4	4	34
A13	4	4	4	5	4	5	5	5	36
A14	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A15	4	4	4	5	5	5	5	5	37
A16	1	1	1	1	1	1	1	1	8
A17	5	4	5	4	5	4	5	5	37
A18	4	3	5	3	5	4	5	5	34
A19	5	5	5	3	1	5	4	3	31
A20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A21	5	5	5	5	4	4	5	5	38
A22	5	5	5	3	4	3	2	2	29
A23	5	5	5	4	5	4	4	5	37
A24	5	5	5	5	5	5	4	4	38
A25	3	4	4	1	4	4	4	3	27
A26	3	3	1	2	3	5	5	5	27
A27	2	2	2	2	2	2	1	1	14
A28	4	4	5	5	5	5	4	4	36
A29	5	5	5	5	5	5	5	3	38
A30	1	1	1	1	1	1	1	1	8
A31	3	5	5	4	5	5	5	5	37
A32	5	5	5	4	5	5	4	4	37
A33	4	5	3	3	5	3	4	2	29
A34	4	4	4	4	5	5	4	4	34
A35	5	4	5	3	4	5	5	5	36
A36	5	4	2	5	5	5	5	5	36
A37	3	3	3	2	5	5	5	4	30
A38	5	5	4	5	4	5	5	5	38

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL
A39	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A40	5	4	5	5	5	5	4	4	37
A41	5	5	5	5	5	5	5	3	38
A42	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A43	5	1	5	4	4	5	4	4	32
A44	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A45	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A46	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A47	5	1	5	5	4	5	5	4	34
A48	1	1	1	1	1	1	1	1	8
A49	5	5	4	4	3	4	5	4	34
A50	4	5	3	2	1	4	2	4	25
A51	5	5	5	5	5	5	5	4	39
A52	5	5	3	1	5	5	5	4	33
A53	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A54	3	4	1	1	1	1	1	1	13
A55	4	4	5	5	5	5	5	4	37
A56	3	5	3	3	1	3	3	3	24
A57	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A58	4	4	3	5	5	3	5	4	33
A59	1	1	1	1	1	1	1	1	8
A60	4	4	4	5	5	5	4	4	35
A61	5	5	5	5	5	5	1	4	35
A62	4	4	3	2	4	4	4	4	29
A63	5	3	4	2	4	5	5	5	33
A64	2	4	5	4	4	4	5	4	32
A65	5	4	5	5	5	5	5	4	38
A66	1	1	1	1	1	1	1	1	8
A67	5	5	5	4	4	4	3	4	34
A68	4	5	4	2	3	2	5	1	26

#### 4. Jawaban Kusisioner Work Engagement

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	30
A02	5	4	4	5	2	5	25
A03	4	4	4	5	3	5	25
A04	5	5	5	3	3	4	25
A05	1	1	1	1	1	1	6
A06	4	4	4	4	4	4	24
A07	4	4	5	2	5	5	25
A08	4	4	4	4	4	4	24
A09	5	5	5	4	4	4	27
A10	3	3	3	3	3	3	18
A11	5	5	5	5	5	5	30
A12	2	4	4	3	3	3	19
A13	2	5	5	5	5	5	27
A14	2	2	2	2	2	2	12
A15	5	5	5	5	5	5	30
A16	1	1	1	1	1	1	6
A17	5	5	5	4	4	4	27
A18	3	3	3	2	4	4	19
A19	4	4	4	4	4	4	24
A20	4	4	4	4	4	4	24
A21	3	3	3	3	3	3	18
A22	4	3	3	4	4	5	23
A23	5	4	4	4	4	4	25
A24	5	5	5	1	5	5	26
A25	5	5	5	5	5	5	30
A26	4	5	4	4	4	4	25
A27	5	5	5	5	5	5	30
A28	4	5	4	3	2	4	22
A29	5	5	5	5	5	5	30
A30	1	1	1	1	1	1	6
A31	5	3	3	3	3	3	20
A32	5	5	5	3	4	4	26
A33	5	5	5	5	5	5	30
A34	3	3	3	3	3	3	18
A35	5	5	5	5	5	5	30
A36	3	3	3	3	3	3	18
A37	5	5	5	5	5	5	30
A38	4	4	4	4	4	4	24

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TOTAL
A39	5	4	4	5	5	5	28
A40	4	4	4	3	4	3	22
A41	4	4	4	4	4	4	24
A42	4	4	4	4	5	5	26
A43	5	3	4	2	3	4	21
A44	3	3	3	4	4	4	21
A45	3	3	3	2	4	3	18
A46	5	5	5	5	5	3	28
A47	5	3	4	4	3	4	23
A48	1	1	1	1	1	1	6
A49	4	4	4	3	3	3	21
A50	4	5	5	5	5	5	29
A51	5	5	5	5	5	5	30
A52	4	4	2	2	2	3	17
A53	4	4	4	4	4	4	24
A54	1	4	4	5	5	4	23
A55	4	5	5	5	5	5	29
A56	3	3	3	3	3	3	18
A57	5	4	5	5	5	5	29
A58	4	4	5	5	4	5	27
A59	1	4	4	4	4	4	21
A60	4	4	4	4	4	3	23
A61	4	2	2	3	3	2	16
A62	4	5	5	4	4	4	26
A63	5	3	3	3	3	5	22
A64	4	5	5	5	5	5	29
A65	5	3	3	3	3	5	22
A66	1	5	5	2	5	4	22
A67	4	2	2	2	2	2	14
A68	3	5	5	5	5	5	28