

# BEBAN KERJA, IMPLIKASINYA TERHADAP MOTIVASI KERJA DENGAN KEMAMPUAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN BANK UMKM

Ircham Robbaq Azwar  
Siswanto

Fakultas Ekonomi - Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malaik Ibrahim Malang

## Abstract

*The purpose of this study was to empirically prove effects of workload variable to job motivation through workability as intervening variable. This research is conducted in Bank UMKM Surabaya, East Java. The approach used here is descriptive quantitative with explanatory research method. The sample in this research was 66 respondents and the sampling technique used was probability sampling with simple random sampling approach. In this research, the data was analyzed using validity test, reliability test, T-test, F-test, and path analysis to investigate the direct and indirect effect from workload and workability variables toward the work motivation. From the F-test result, it showed positive and significant from workload and workability variables toward the work motivation, while for the T-test there is no significant effect between workload and work motivation, furthermore there is no significant effect between workload and workability, while between the workability and the work motivation, a positive and significant effect is found. In this case, workload has not directly affected significantly toward work motivation, and workload has indirectly affect the work motivation as the intervening variable.*

**Keywords:** workload, work motivation, workability

Persaingan dunia perbankan sangat ketat, oleh karena itu sumber daya manusia selalu dituntut optimal dalam bekerja. Optimalisasi kerja merupakan pencapaian pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Para karyawan selalu dituntut optimal dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya, tapi disisi lain karyawan mempunyai keterbatasan

dalam beban kerja dan kemampuan kerja yang dibebankan, apabila karyawan diberikan beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki maka dampak dari kelebihan beban kerja akan berpengaruh terhadap kesehatan karyawan baik secara moral maupun fisik. Menurut Haryono, Suryani, dan Wulandari (2009) beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan menurunnya moral dan mo-

---

Korespondensi dengan Penulis:

Siswanto: 082140122032

E-mail: [siswantouinmlg@gmail.com](mailto:siswantouinmlg@gmail.com)

tivasi perawat sehingga hal ini menjadi salah satu penyebab kelelahan kerja. Akan tetapi berbeda dengan pendapat Dewi (2013) bahwa persepsi terhadap beban kerja yang positif yaitu menganggap bahwa beban kerja merupakan suatu tantangan kerja dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik lagi untuk dirinya sendiri maupun organisasinya. Berdasarkan hal ini beban kerja ber-sumber pada pribadi setiap individu itu sendiri, terkadang terdapat individu yang mempunyai tantangan yang besar apabila beban kerjanya tinggi.

Beban kerja yang meningkat akan berpengaruh pada penurunan kemampuan kerja karyawan akibatnya kualitas kerja karyawan sangat rendah dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Hal ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan Nasution (2012:23) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap peningkatan kemampuan auditor dalam mendeteksi gejala-gejala kecurangan dikarenakan beban kerja yang berlebihan. Tapi jika pengelolaan beban kerja yang baik maka dampak-dampak tersebut bisa diminimalisir karena adanya kecepatan dan kecakapan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Hal tersebut senada dengan Suma'mur (1996:50) menyatakan bahwa semakin tinggi ketrampilan yang dimiliki seorang pekerja maka semakin efisien tubuh dalam bekerja, sehingga beban kerja menjadi relatif lebih ringan.

Setiap perusahaan harus bisa menyesuaikan kemampuan karyawan dengan tugas yang dibebankan, oleh karena itu pentingnya penempatan karyawan harus sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki sehingga kinerja yang mereka lakukan bisa maksimal. Seorang karyawan yang bekerja sesuai dengan pendidikan dan keterampilannya yang memadai akan dengan mudah melaksanakan pekerjaan sehingga motivasi mereka untuk bekerja dalam rangka mencapai tujuan akan meningkat (Mangkunegara, 2004 dalam Bachtiar & Hendriana, 2011:18). Namun sebaliknya menurut

Rahayu, dkk jika tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan untuk memenuhi harapan dan tuntutan ditempat kerja akan mengakibatkan stres pada karyawan sehingga akan menurunkan motivasi kerja karyawan itu sendiri.

Dalam hal ini peneliti melakukan survei di Bank UMKM Jawa Timur Surabaya yang mana menjadi sektor permodalan khusus UMKM terbesar terutama pada daerah Jawa Timur guna meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat sekitar Bank UMKM Jawa Timur Surabaya. Bank yang menjadi mitra UMKM ini tidak lepas juga dari permasalahan yang ada dalam perusahaan, yang mana permasalahan Bank UMKM Jawa Timur Surabaya yaitu adanya ketimpangan beban kerja dan kemampuan kerja antara individu satu dengan yang lain. Jumlah karyawan sebanyak 150 orang yang mana harus melayani ribuan nasabah setiap tahunnya, menunjukkan harus adanya totalitas dalam bekerja demi tercapainya kinerja yang produktif.

Besarnya beban kerja maupun kemampuan kerja yang diemban oleh para karyawan Bank UMKM Jawa Timur Surabaya akan berdampak juga pada kesehatan tubuh itu sendiri hingga hilangnya motivasi kerja. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan bahwa karyawan merasakan beban kerja yang tinggi dalam bekerja akan tetapi motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan masih ada meskipun tidak terlalu besar karena ada beberapa faktor antara lain yaitu kebiasaan, niat, tanggung jawab dan kenikmatan dalam bekerja. Dampak yang dirasakan karyawan hanya beban kerja secara fisik saja. Namun, ini perlunya penataan dan tata kelola beban kerja harus sesuai dengan porsi dan kebutuhan karyawan serta harus disesuaikan dengan kemampuan kerja para karyawan itu sendiri. Beban kerja merupakan hal yang paling mendasar untuk mengetahui seberapa baik suatu perusahaan, atau seseorang karyawan melakukan suatu pekerjaan, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja karyawan, atau perusahaan tersebut

(Putra, 2012:03). Berdasarkan fenomena di atas maka peneliti ingin mengetahui lebih lanjut tentang seberapa besar pengaruh beban kerja dan kemampuan kerja itu sendiri terhadap motivasi kerja karyawan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

Celah penelitian (*gap research*) dikembangkan berdasarkan inkonsistensi hasil penelitian terdahulu. Penelitian Haryono, dkk (2009) menunjukkan bahwa beban kerja menurunkan motivasi kerja. Sedangkan, menurut Dewi (2013) beban kerja dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan celah penelitian (*gap research*) dan latar belakang penelitian, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan, yakni; 1) Mengetahui pengaruh beban kerja secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan, 2) Mengetahui pengaruh beban kerja secara tidak langsung terhadap motivasi kerja karyawan melalui variabel kemampuan kerja.

### PENGEMBANGAN HIPOTESIS

#### Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kemampuan Kerja

Beban kerja merupakan sejumlah kegiatan, waktu, dan energi yang harus dikeluarkan seseorang baik fisik ataupun mental dengan memberikan kemampuan kerja mereka untuk memenuhi tuntutan tugas yang diberikan. Sedangkan untuk kemampuan kerja merupakan kapasitas kerja seseorang dalam menyelesaikan suatu tugas. Beban kerja yang berlebihan akan menurunkan tingkat kemampuan karyawan itu sendiri dan sebaliknya apabila karyawan mempunyai kemampuan yang kurang dalam menyelesaikan suatu tugas maka beban kerja pun akan bertambah. Hal ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan Nasution (2012:23) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap peningkatan kemampuan auditor dalam mendeteksi gejala-gejala kecurangan dikarenakan beban kerja yang berlebihan.

Namun apabila pengelolaan beban kerja yang baik dan pembagian *job description* yang disesuaikan dengan kemampuan kerja karyawan serta diimbangi berupa pengetahuan dan keterampilan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan maka beban kerja yang dirasakan bisa diminimalisir karena adanya kecepatan dan kecakapan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Menurut Suma'mur (1996: 50) menyatakan bahwa semakin tinggi ketrampilan yang dimiliki seorang pekerja maka semakin efisien tubuh dalam bekerja, sehingga beban kerja menjadi relatif lebih ringan.

#### Pengaruh Kemampuan kerja Terhadap Motivasi Kerja

Kemampuan kerja merupakan kapasitas kerja seseorang dalam menyelesaikan suatu tugas. Dalam bekerja motivasi orang berbeda-beda dalam memenuhi kebutuhannya. Untuk mendapatkan hasil yang memuaskan maka motivasi yang diperlukan harus besar. Dalam hal ini perusahaan juga harus memperhatikan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan itu sendiri. Jika karyawan bekerja tidak sesuai dengan kemampuan kerja yang dimiliki maka akan berpengaruh pada motivasi kerja karyawan yang nantinya akan menghambat produktifitas kerja karyawan. Menurut Rahayu, dkk jika tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan untuk memenuhi harapan dan tuntutan ditempat kerja akan mengakibatkan stres pada karyawan sehingga akan menurunkan motivasi kerja karyawan itu sendiri.

Namun hal yang berbeda diungkapkan Mangkunegara (2004) dalam (Bachtiar & Hendriana, 2011:18) bahwa seorang karyawan yang bekerja sesuai dengan pendidikan dan ketrampilannya yang memadai akan dengan mudah melaksanakan pekerjaan sehingga motivasi mereka untuk bekerja dalam rangka mencapai tujuan akan meningkat. Sedangkan menurut Nurdin (2011:3) menambahkan bahwa penguasaan kete-

rampilan kerja yang baik dan dorongan yang adil dan layak yang diterima oleh karyawan, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Jadi berdasarkan hal tersebut apabila seorang karyawan bekerja tidak sesuai kemampuan maka akan mempengaruhi motivasi kerja mereka dan sebaliknya apabila mereka mempunyai kemampuan dalam bekerja maka motivasi mereka akan meningkat dalam menyelesaikan pekerjaan.

### Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Optimalisasi dalam bekerja harus selalu diterapkan oleh semua karyawan dalam bekerja, namun terkadang sebagian karyawan merasakan beban yang berlebihan dengan pekerjaan yang mereka lakukan sehingga hal tersebut mempengaruhi motivasi mereka dalam bekerja. Menurut Hariyono, dkk (2009:193) beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan menurunnya moral dan motivasi perawat sehingga hal ini menjadi salah satu penyebab kelelahan kerja. Namun pada kenyataannya apabila karyawan memandang semua pekerjaan yang dibebankan adalah tanggung jawab dalam bekerja, maka beban tersebut tidaklah dirasakan ketika karyawan menyelesaikan tugasnya. Hal ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi (2013:75) bahwa persepsi terhadap beban kerja yang positif yaitu menganggap bahwa beban kerja merupakan suatu tantangan kerja dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik lagi untuk dirinya sendiri maupun organisasinya.

Berdasarkan perihal di atas, pada dasarnya dampak beban kerja itu sendiri bersumber pada persepsi individu masing-masing, terkadang terdapat individu yang semakin tertantang dengan beban kerja yang besar sehingga motivasi untuk menyelesaikan suatu tugas sangat besar dan individu yang demikian tidak merasakan beban berlebihan dalam pekerjaannya akan tetapi malah

sebaliknya merasakan semangat, *passion* dan gelora dalam bekerja.

Berdasarkan kajian kepustakaan dan penelitian terdahulu diajukan suatu hipotesis. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

$H_1$ : Beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan.

$H_0$ : Beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap motivasi kerja karyawan melalui variabel kemampuan kerja.

### METODE PENELITIAN

Jenis pendekatan yang peneliti gunakan adalah jenis pendekatan analisis deskripsi kuantitatif dengan penelitian *explanatory research*. Penelitian *explanatory research* merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan antara variable-variabel X dan Y.

Penelitian ini akan dilakukan disalah satu perusahaan perbankan milik pemerintah yaitu Bank UMKM Jawa Timur Surabaya. Menurut Ari-kunto (2002:108) populasi adalah keseluruhan objek penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank UMKM Jawa Timur, yang mana jumlah keseluruhan karyawan adalah 150 karyawan. Sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dalam perhitungan untuk menentukan jumlah sampel digunakan Rumus Slovin dengan angka ketelitian 10% dan hasil yang didapatkan 60 sampel sebagai batas minimum pengambilan sampel.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah *probability sampling* dengan pendekatan *simple random sampling*. Menurut Sani & Maharani (2013:36) *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sedangkan *simple random sampling* merupakan teknik pengambilan sampel bila dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada

pada populasi. Dan untuk mengukur pendapat dari beberapa sampel tersebut menggunakan *skala likert*.

Adapun teknik pengambilan data yang digunakan antara lain yaitu dengan menggunakan angket, wawancara dan dokumentasi.

### Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini terdapat 3 (tiga) variabel yang saling berkaitan satu sama lain, yaitu dimana variabel bebas (beban kerja) akan mempengaruhi variabel terikat (motivasi kerja) menggunakan variabel intervening (kemampuan kerja).

1. Variabel beban kerja menggunakan indikator: beban fisik, beban mental, dan waktu kerja.
2. Variabel kemampuan kerja menggunakan indikator: kemampuan fisik, kemampuan intelektual, dan kesesuaian pekerjaan.
3. Variabel motivasi kerja menggunakan indikator: interinsik dan eksterinsik.

### Analisis Data

Menurut Sani & Maharani (2013:61) Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). *Path analysis* atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel (Sani dan Maharani, 2013:74). Dalam analisis ini menggunakan alat analisis sebagai berikut:

#### Uji Validitas

adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen, suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas yang tinggi. Bila nilai signifikansi (*sig*) hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya maka dinyatakan tidak valid (Sani dan Maharani, 2013:48). Sedangkan me-

nurut Supangat (2006:351) dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi *r* di atas 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut valid sebaliknya bila korelasi dibawah 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrument tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang.

#### Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah istilah yang digunakan untuk menunjukkan bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data. Untuk menentukan reliabilitas dari tiap item, maka penelitian ini menggunakan rumus *Alpha Chronbach*. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila hasil lebih besar dari 0,60 (60%).

#### Uji F (F-test)

Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka ada pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya. Sedangkan untuk signifikansi, jika  $F < 5\%$  maka adanya pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya.

#### Uji T (T-test)

Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka ada pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya. Sedangkan untuk signifikansi, jika  $t < 0,05$  maka adanya pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya

#### Analisis Jalur (Path Analysis)

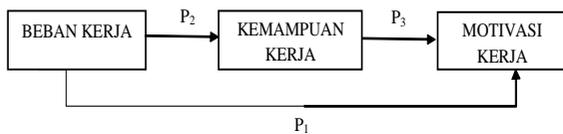
*Path analysis* dikembangkan oleh Sewal Wright pada tahun 1934, yang pengembangan dari korelasi dan memiliki kedekatan dengan regresi berganda. Dengan kata lain, regresi berganda merupakan bentuk khusus dari analisis jalur. *Path*

analisis atau analisis jalur digunakan untuk menganalisa pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap varabel terikat (endogen).

Tahapan dalam melakukan analisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) menurut Solimun (2002) adalah sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori

Pada diagram jalur digunakan dua macam anak panah yaitu (a) anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel bebas (beban kerja) terhadap variabel terikat (motivasi kerja) dan (b) anak panah yang menyatakan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas (beban kerja) terhadap variabel terikat (motivasi kerja) melalui variabel intervening (kemampuan kerja).



Gambar 1 Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan gambar di atas setiap nilai P menggambarkan jalur dan koefisien jalur antar variabel. Dari diagram jalur di atas pula didapatkan persamaan strukturalnya yaitu terdapat dua kali pengujian regresi sebagai berikut:

- a) Pengaruh langsung:  $Z = a + B_1X$
- b) Pengaruh tidak langsung:  $Y = a + B_1X + B_2Z$

Keterangan:

- Y : Variabel *dependen* yaitu motivasi kerja
- Z : Variabel *intervening* yaitu kemampuan kerja
- $B_1$  : Koefisien regresi
- a : Koefisien konstanta
- X : Variabel *independen* (variabel bebas) yaitu beban kerja

2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang mendasari
3. Pendugaan parameter atau perhitungan koefisien *path*.

Pendugaan parameter koefisien dapat diketahui melalui pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dengan menggunakan SPSS versi 16 melalui analisis regresi. Pengaruh total merupakan penjumlahan dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Sedangkan pengaruh tidak langsung merupakan perkalian dari pengaruh langsungnya.

- Pengaruh langsung beban kerja ke kemampuan kerja  
=  $P_1$
- Pengaruh tidak langsung beban kerja ke kemampuan kerja ke motivasi kerja  
=  $P_2 \times P_3$
- Pengaruh total  
=  $P_1 + (P_2 \times P_3)$

Pengaruh secara langsung terjadi apabila satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel. Pengaruh tidak langsung terjadi jika ada variabel ketiga yang memediasi variabel ini.

4. Pemeriksaan validitas model.

Sahih tidaknya suatu model tergantung pada terpenuhi atau tidak asumsi yang melandasiannya. Terdapat dua indicator validitas model didalam analisis jalur yang koefisien determinasi total dan *theory trimming*.

- a. Koefisien determinasi total

Total keberagaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur sebagai berikut:

$$R^2_m = 1 - P^2_{e1} P^2_{e2} \dots P^2_{ep}$$

Dalam hal ini itepretasi terhadap  $R^2_m$  sama dengan itepretasi koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada analisis regresi.

## Beban Kerja, Implikasinya terhadap Motivasi Kerja...

Ircham Robbaq Azwar & Siswanto

### b. Theory trimming

Uji validasi koefisien *path* pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai *p* dari uji *t*, yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan secara parsial. Berdasarkan teori trimming, maka jalur-jalur yang non signifikan dibuang sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empirik.

5. Interpretasi hasil analisis. Dapat dilakukan dua cara yaitu:
  - a. Dengan memperhatikan hasil validitas model.
  - b. Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Bank UMKM Jawa Timur Surabaya dengan jumlah sampel sebesar 66 responden. Berdasarkan tabel 1 ditunjukkan bahwa gambaran responden secara umum mayoritas berjenis kelamin laki-laki. Bank UMKM Jawa Timur Surabaya mengharuskan karyawan untuk bekerja di lapangan untuk mencari nasabah sehingga membutuhkan fisik yang lebih kuat.

Adapun gambaran umum dari responden dapat dilihat pada tabel dan grafik berikut:

**Tabel 1.** Deskripsi Responden

No.	Deskripsi Responden	Keadaan	
		Jumlah	(%)
1	<b>Jenis Kelamin:</b>		
	a. Laki-laki	38	58%
	b. Perempuan	28	42%
2	<b>Usia Responden:</b>		
	a. 20-30 th	33	50%
	b. 31-40 th	18	27%
	c. 41-50 th	9	14%
	d. >50 th	6	9%

3	<b>Tingkat Pendidikan:</b>		
	a. SMU/Sederajat	13	19%
	b. Diploma	1	2%
	c. S1	50	76%
	d. S2	2	3%
	e. S3	-	-
4	<b>Penghasilan Perbulan</b>		
	< 1.000.000	-	-
	a. 1.000.000 - 1.500.000	4	6%
	b. 1.500.000 - 2.000.000	1	2%
	c. 2.000.000 - 2.500.000	2	3%
	d. >2.500.000	59	89%
5.	<b>Masa Kerja:</b>		
	a. < 1 th	-	-
	b. 1 - 5 th	39	59%
	c. 6 - 10 th	17	25%
	d. 11 - 15 th	9	14%
	e. >15 th	1	2%

Sumber: Data Primer (diolah), Desember 201

Karyawan di Bank UMKM Jawa Timur Surabaya mayoritas berusia 20-30 tahun karena dalam hal rekrutmen Bank UMKM Jawa Timur Surabaya lebih mengutamakan *fresh graduate* untuk posisi-posisi tertentu dan posisi untuk umur di atas 30 tahun keatas diperuntukkan pada posisi kepala divisi dan kepala bagian karena dibutuhkan pengalaman dalam posisi tersebut. Dari tingkat pendidikan, Bank UMKM Jawa Timur Surabaya lebih mengutamakan yang berpendidikan strata satu ke atas. Hal ini diharuskan untuk meningkatkan kapabilitas dari karyawan, karena ada beberapa bidang yang memerlukan karyawan dengan kapabilitas yang tinggi. Untuk masalah gaji kebanyakan diatas Rp 2.500.000 dikarenakan target yang dibebankan kepada setiap karyawan sangatlah besar. Sedangkan untuk lamanya masa kerja mayoritas karyawan Bank UMKM Jawa Timur Surabaya bekerja 1-5 tahun.

### Uji Validitas

Dari pengujian validitas diatas instrument penelitian (kuisisioner) dengan masing-masing pertanyaan mendapa tkan nilai *r* lebih dari 0,3 sehingga keseluruhan instrument penelitian tersebut dikatakan valid.

**Uji Reliabilitas**

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam tabel diatas dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* variabel beban kerja, kemampuan kerja dan motivasi kerja lebih besar dari 0,60.

**Pengaruh Beban Kerja (X) Terhadap Kemampuan Kerja (Z)**

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel kemampuan kerja yaitu sebagai berikut:

$$Z = 4,546 - 0,231$$

**Tabel 2** Hasil Uji Validitas Data

Variabel Beban Kerja (X)				Kemampuan Kerja (Z)			
Item	R	Probabilitas	Keterangan	Item	R	Probabilitas	Keterangan
X1.1	0,405	0,001	Valid	Z1.1	0,763	0,000	Valid
X1.2	0,851	0,000	Valid	Z1.2	0,743	0,000	Valid
X1.3	0,649	0,000	Valid	Z2.1	0,917	0,000	Valid
X2.1	0,810	0,000	Valid	Z2.2	0,939	0,000	Valid
X2.2	0,847	0,000	Valid	Z3.1	0,718	0,000	Valid
X3.1	0,678	0,000	Valid	Z3.2	0,572	0,000	Valid
X3.2	0,704	0,000	Valid	Z3.2	0,825	0,000	Valid
X3.3	0,507	0,000	Valid				

Lanjutan Tabel 2

Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (Y)

Item	R	Sig	Keterangan
Y1.1	0,777	0,000	Valid
Y1.2	0,743	0,000	Valid
Y1.3	0,519	0,000	Valid
Y2.1	0,515	0,000	Valid
Y2.2	0,466	0,000	Valid
Y2.3	0,600	0,000	Valid
Y2.4	0,760	0,000	Valid

Sumber: Data Primer (diolah), Desember 2014

**Tabel 3** Uji Reliabilitas

Beban Kerja (X)			Kemampuan Kerja (Z)			Motivasi Kerja (Y)		
Item	Alpha	Keterangan	Item	Alpha	Keterangan	Item	Alpha	Keterangan
X1.1	0,664	Reliabel	Z1.1	0,746	Reliabel	Y1.1	0,714	Reliabel
X1.2		Reliabel	Z1.2		Reliabel	Y1.2		Reliabel
X1.3		Reliabel	Z2.1		0,945	Reliabel		Y1.3
X2.1	0,848	Reliabel	Z2.2	Reliabel		Y2.1	0,611	Reliabel
X2.2		Reliabel	Z3.1	Reliabel	Y2.2	Reliabel		
X3.1	0,629	Reliabel	0,753	Z3.2	Reliabel	Y2.3		Reliabel
X3.2		Reliabel		Z3.2	Reliabel	Y2.4		Reliabel
X3.3		Reliabel						

Sumber: Data Primer (diolah), Desember 2014

## Beban Kerja, Implikasinya terhadap Motivasi Kerja...

*Ircham Robbaq Azwar & Siswanto*

Koefisien regresi variabel beban kerja mempunyai arahan negatif dalam pengaruhnya terhadap kemampuan kerja. Jika nilai koefisien analisis jalur variabel beban kerja dinaikkan satu satuan, maka kemampuan kerja karyawan di Bank UMKM Jawa Timur Surabaya akan terjadi penurunan sebesar 0,231 kali.

- a. Koefisien determinasi, besarnya *R square* ( $r^2$ ) pada tabel 1.5 adalah 0,054 atau 5,4%. Menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen yaitu beban kerja (X) terhadap variabel dependent yaitu kemampuan kerja (Z) sebesar 5,4% sedangkan sisanya sebesar 94,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- b. Pada tabel 1.5 dapat diketahui uji t terhadap variabel beban kerja (X) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar -1,902 dengan signifikansi t sebesar 0,062. Karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $-1,902 < -1,960$ ) atau signifikansi  $t > 0,05$  ( $0,062 > 0,05$ ), maka secara parsial variabel beban kerja (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kemampuan kerja (Z).

### Pengaruh Beban Kerja (X) dan Kemampuan Kerja (Z) Terhadap Motivasi Kerja (Y)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel kemampuan kerja yaitu sebagai berikut:

$$Y = 1,915 + 0,056 + 0,602$$

Koefisien regresi variabel beban kerja dan kemampuan kerja mempunyai arahan positif dalam pengaruhnya terhadap kemampuan kerja. Jika nilai koefisien analisis jalur variabel X dan Z dinaikkan satu satuan, maka beban kerja dan kemampuan kerja karyawan di Bank UMKM Jawa Timur Surabaya akan meningkat sebesar 0,056 (X) dan 0,602 (Z) kali.

- a. Koefisien Determinasi, besarnya *R square* ( $R^2$ ) pada tabel 1.6 adalah 0,349 atau 34,9%. Menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen yaitu beban kerja (X) dan kemampuan kerja (Z) terhadap variabel dependent yaitu motivasi kerja (Y) sebesar 34,9% sedangkan sisanya sebesar 67,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- b. Uji F (Secara Simultan), Dari hasil perhitungan didapatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 16,918 (signifikansi  $F = 0,000$ ). Jadi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $16,918 > 3,00$ ) atau  $sig F < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ). Berdasarkan hasil tersebut artinya bahwa beban kerja (X) dan kemampuan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y). dalam hal ini bentuk hubungannya searah (positif) yang berarti bahwa jika variabel beban kerja dan kemampuan kerja meningkat maka motivasi kerja akan meningkat dan sangat penting.

**Tabel 4** Hasil Analisis Regresi Beban Kerja Terhadap Kemampuan Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,546	0,459		9,910	0,000
Beban kerja (X)	-0,289	0,152	-0,231	-1,902	0,062
n	: 66				
R Square	: 0,054				
$F_{hitung}$	: 3,618				
Sig. $F_{hitung}$	: 0,062				

Sumber: Data Primer (diolah), Desember 2014

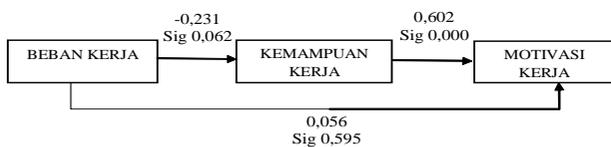
c. Uji T (Secara Parsial), hasil perhitungan dijelaskan sebagai berikut:

- Uji t terhadap variabel beban kerja (X) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 0,534 dengan signifikansi t sebesar 0,595. Karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $0,534 < 1,960$ ) atau signifikansi  $t > 0,05$  ( $0,595 > 0,05$ ), maka secara parsial variabel beban kerja (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y).

Uji t terhadap variabel kemampuan kerja (Z) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 5,759 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,759 > 1,960$ ) atau signifikansi  $t < 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka secara parsial variabel kemampuan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Y).

### Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar diagram jalur dibawah ini:



Gambar 1.2 Gambar Diagram Jalur

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa ada pengaruh secara langsung antara variabel beban kerja terhadap motivasi kerja meskipun tidak signifikan dan ada pengaruh secara tidak langsung pula antara variabel beban kerja terhadap motivasi kerja melalui variabel kemampuan kerja. Besarnya pengaruh langsung sebesar 0,056. Sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung  $(-0,231) \times 0,602 = -0,140$ . Dan untuk besarnya pengaruh total  $0,056 + (-0,231 \times 0,602) = -0,083$ .

### Pembahasan

#### Pengaruh Beban Kerja (X) Terhadap Kemampuan Kerja (Z)

Besarnya pengaruh beban kerja terhadap kemampuan kerja sangatlah kecil. Hal ini ditunjukkan pada koefisien determinasi sebesar 5,4% saja dan untuk koefisien regresi variabel beban kerja mempunyai arah negatif terhadap kemampuan kerja, artinya semakin tinggi beban kerja yang dilakukan karyawan maka kemampuan kerja pun akan menurun. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Nasution (2012:23) bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap peningkatan kemampuan auditor dalam mendeteksi gejala-gejala kecurangan dikarenakan beban kerja yang berlebihan. Karena beratnya beban pekerjaan yang

Tabel 1.6 Hasil Analisis Regresi Beban Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	1,915	0,475	4,034	0,000
	Beban kerja (X)	0,054	0,102	0,056	0,595
	Kemampuan Kerja (Z)	0,468	0,081	0,602	0,000

n : 66  
 R Square : 0,349  
 F<sub>hitung</sub> : 16,918  
 Sig. F<sub>hitung</sub> : 0,000

Sumber: Data Primer (diolah), Desember 2014

mengakibatkan kelebihan pekerjaan akan menurunkan kemampuan dalam proses audit itu sendiri.

Untuk uji T secara parsial dengan taraf signifikansi 5% tidak ada pengaruh signifikan antara variabel beban kerja terhadap kemampuan kerja itu sendiri. Dalam hal ini apabila beban kerja semakin besar ditunjang dengan kompetensi karyawan yang tinggi maka beban kerja tidak akan berpengaruh terhadap kemampuan kerja. Pada dasarnya beban kerja di bank ini sangatlah besar yang menyebabkan kelelahan pada karyawan akan tetapi tata kelola beban kerja dan kemampuan kerja yang sudah dilakukan Bank UMKM Jawa Timur Surabaya sudah sangatlah efektif dan efisien, disamping itu karyawan juga harus bisa mengatur ritme kerjanya sendiri secara produktif sehingga waktu kerja yang dilakukan tidak terbuang sia-sia.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Qureshi *et al.*, (2014) yang menunjukkan bahwa beban kerja karyawan dapat meningkatkan stress kerja sehingga dapat mengurangi kemampuan kerjanya, disamping itu juga meningkatkan keinginan untuk keluar dari perusahaan. Sedangkan penelitian ini menunjukkan beban kerja tidak mempengaruhi kemampuan kerja karyawan karena adanya kesesuaian kemampuan dan pekerjaan karyawan.

### **Pengaruh Beban Kerja (X) dan Kemampuan Kerja (Z) Terhadap Motivasi Kerja (Y)**

Pengaruh beban kerja dan kemampuan kerja terhadap motivasi kerja ditunjukkan dalam koefisien determinasi sebesar 34,9%, untuk koefisien analisis jalur variabel beban kerja dan variabel kemampuan kerja memberikan arahan positif terhadap variabel motivasi kerja. Hal ini menunjukkan apabila karyawan mendapatkan beban kerja yang tinggi dan ditunjang dengan kemampuan kerja yang memadai maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Penelitian ini mendukung

teori dari Suma'mur (1996:50) menyatakan bahwa semakin tinggi ketrampilan yang dimiliki seorang pekerja maka semakin efisien tubuh dalam bekerja, sehingga beban kerja menjadi relatif lebih ringan. Sedangkan menurut Nurdin (2011:3) menambahkan bahwa penguasaan keterampilan kerja yang baik dan dorongan yang adil dan layak yang diterima oleh karyawan, maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja dengan sebaik-baiknya.

Untuk uji F secara simultan menunjuk bahwa beban kerja (X) dan kemampuan kerja (Z) bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Y) tersebut. Sedangkan untuk uji T secara parsial menunjukkan bahwa beban kerja tidak ada pengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja. Hal ini tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Dewi (2013:75) yang menyatakan jika persepsi beban kerja positif maka karyawan akan termotivasi untuk bekerja dan teori yang dikemukakan Hariyono, dkk (2009:193) yang mengemukakan jika beban kerja berlebihan maka motivasi akan menurun. Sedangkan untuk kemampuan kerja terhadap motivasi kerja adanya pengaruh positif dan signifikan, ini artinya bahwa semakin tinggi kemampuan kerja yang dimiliki oleh karyawan Bank UMKM Jawa Timur Surabaya maka motivasi untuk bekerja semakin meningkat. Penelitian ini pun sesuai dengan teori yang dikemukakan Mangkunegara (2004) dalam Bachtiar & Hendriana (2011:18) bahwa seorang karyawan yang bekerja sesuai dengan pendidikan dan keterampilannya yang memadai akan dengan mudah melaksanakan pekerjaan sehingga motivasi mereka untuk bekerja dalam rangka mencapai tujuan akan meningkat.

### **Pengaruh Beban Kerja Secara Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Melalui Variabel Kemampuan Kerja**

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja secara langsung sangat kecil di-

bandingkan dengan beban kerja secara tidak langsung. Tidak adanya pengaruh beban kerja secara langsung terhadap motivasi kerja, memungkinkan ada beberapa faktor yang mempengaruhi diantara tata kelola beban kerja dan pemenuhan faktor intrinsik dan ekstrinsik sudah dilakukan dengan baik oleh Bank UMKM Jawa Timur Surabaya.

Sedangkan untuk pengaruh beban kerja secara tidak langsung terhadap motivasi kerja melalui kemampuan kerja menunjukkan bahwa apabila beban kerja yang tinggi dan ditunjang kemampuan yang memadai pula maka karyawan akan termotivasi dalam bekerja. Artinya, adanya pengaruh beban kerja secara tidak langsung terhadap motivasi kerja melalui kemampuan kerja. Hal ini pun didukung oleh Mangkunegara (2004) dalam Bachtiar & Hendriana (2011:18) bahwa seorang karyawan yang bekerja sesuai dengan pendidikan dan keterampilannya yang memadai akan dengan mudah melaksanakan pekerjaan sehingga motivasi mereka untuk bekerja dalam rangka mencapai tujuan akan meningkat. Hal senada pun diutarakan oleh Suma'mur (1996:50) menyatakan bahwa semakin tinggi ketrampilan yang dimiliki seorang pekerja maka semakin efisien tubuh dalam bekerja, sehingga beban kerja menjadi relatif lebih ringan. Hasil penelitian ini kurang mendukung penelitian Diane Brennon *et al.*, (2007) dan Glasser *et al.*, (1999) yang menunjukkan kontribusi positif dari beban kerja pada kemampuan kerja karyawan karena adanya peningkatan stress kerja dan tingkat *turn over* karyawan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Dalam hal ini beban kerja tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap motivasi kerja dengan kemampuan kerja sebagai variabel *intervening*.

## Saran

Implikasi saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pihak Bank UMKM Jawa Timur Surabaya  
Perlunya penempatan karyawan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki agar tercipta kinerja yang efektif dan efisien sehingga motivasi karyawan dalam bekerja tidak menurun. Serta perlunya kepekaan dalam pemberian apresiasi baik secara intrinsik maupun ekstrinsik yang harus diberikan kepada karyawan agar para karyawan termotivasi dalam bekerja.
2. Karyawan Bank UMKM Jawa Timur Surabaya  
Untuk karyawan Bank UMKM Jawa Timur Surabaya agar selalu bekerja dengan penuh tanggung jawab, selalu mengerjakan tugas dengan tepat waktu agar beban kerja untuk tugas yang lain tidak menumpuk sehingga kemampuan dalam bekerja tidak menurun dan niatkan selalu bekerja itu ibadah untuk di dunia maupun di akhirat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta: PT. Rineke Cipta
- Bachtiar, Kamiel Roesman., Hendriana, Nanang. 2011. *Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Motivasi Kerja Pegawai Di Puskesmas Cisaga Kabupaten Ciamis Jawa Barat*. Jurnal Online FKM UNSIL 12 April 2011 diakses pada tanggal 29 September 2014, akses. [http://journal.unsil.ac.id/jurnal/prosiding/9/9dr%20kaka\\_2.pdf.pdf](http://journal.unsil.ac.id/jurnal/prosiding/9/9dr%20kaka_2.pdf.pdf)
- Dewi, Irawati Arie. 2013. *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Beban Kerja Dengan Komitmen Organisasi Karyawan Divisi Pelaksana Produksi PT. Solo Kawistara Garmindo*. skripsi. Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Diponegoro Semarang
- Diane, Brannon., Teta, Barry., Peter, Kemper., andrea, Schreiner and Joe Vasey, 2007. *Job Perceptions and*

## Beban Kerja, Implikasinya terhadap Motivasi Kerja...

Ircham Robbaq Azwar & Siswanto

- Intent to Leave Among Direct Care Workers: Evidence From the Better Jobs Better Care Demonstrations. *The Gerontological Society of America*, 47(6): 820-829
- Ghozali, Imam. 2009. *Ekonometrika (Teori, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Glaser, D.N., B.C. Tatum, D.M. Nebeker, R.C. Sorenson and J.R. Aiello, 1999. Workload and social support: Effects on performance and stress. *Human Performance*, 12: 155-176.
- Gupta, Bhumiika., Subramanian, Jeayaram., 2014. Factors Affecting Motivation among Employees in Consultancy Companies, *International Journal of Engineering Science Invention*, Volume 3 Issue 11
- Harun, Mahazi Si., Omar, Zoharah., Idris, Khairuddin., Basri, Ramli., 2015. The Development and Validation of Instrument of Teachers' workload., *International Journal of Education and Research*., Vol. 3 No. 3 March
- Haryono, Widodo., Suryani, Dyah., & Wulandari, Yanuk. 2009. *Pengaruh Antara Beban Kerja, Stres Kerja dan Tingkat Konflik dengan Kelelahan Kerja Perawat di Rumah Sakit Islam Yogyakarta PDHI Kota Yogyakarta*. "Jurnal KESMAS 3 (3): 162-232 (online)", diakses tanggal 28 September 2014 dari <http://journal.uad.ac.id/index.php/KesMas/article/download/546/pdf>.
- [Http://bprjatim.co.id/](http://bprjatim.co.id/)
- Istijanto. 2006. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Keputusan Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Negara. 2004. Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil. Jakarta
- Nasution, Hafifah. 2012. Pengaruh Beban Kerja, Pengalaman Audit Dan Tipe Kepribadian Terhadap Skeptisme Profesional Dan Kemampuan Auditor Dalam Mendeteksi Kecurangan. Paper. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta
- Prihatini, L.D. 2008. *Analisis Hubungan Beban Kerja dengan Stress Kerja Perawat ditiap Ruang Rawat Inap RSUD Sidikalang*. Tesis. Medan: Sekolah Pasca Sarjana Universitas Sumatra Utara, 1-110
- Putra, Achmad Syukriansyah. 2012. Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing Dan Kredit PT. Wom Finance Cabang Depok. Skripsi. Program Sarjana Alih Jenis Manajemen, Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor Bogor
- Qureshi, Muhammad Imran., Iftikhar, Mehwish., Abbas, Syed Gohar., Hassan, Umar., Khalid Khan., Khalid Zaman. 2013. Relationship Between Job Stress, Workload, Environment and Employees Turnover Intentions: What We Know, What Should We Know., *World Applied Sciences Journal*, 23 (6): 764-770
- Rahayu, Diah Puji., Musafaah., & Khairiyati, Laily. *Hubungan Faktor Pekerjaan Dengan Tingkat Burnout Pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Banjarbaru*. E-Journal diakses pada tanggal 29 September 2014 dari <http://riset-kesmas.unlam.blogspot.com/2014/04/hubungan-faktor-pekerjaan-dengan.html>
- Robbins, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior*, 9<sup>th</sup> edition Prentice Hall International, Inc. New Jersey.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sani, Achmad. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UM Press
- Sani, Achmad., Maharani, Vivin. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Press
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur Untuk Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset
- Siswanto., Sucipto, Agus. 2008. *Teori & Perilaku Organisasi*. Malang: UIN Malang Press.
- Solimun, 2002. *Multivariate Analysis: SEM, LISREL & Amos*. Malang: Fakultas MIPA UNIBRAW
- Solimun, 2006. Materi Pelatihan Penelitian untuk Meningkatkan Kualitas Meneliti bagi Dosen FE - UIN Malang. 15-16 Agustus 2006
- Suma'mur, P.K. 1996. *Higiene Perusahaan dan Kesehatan Kerja*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Supangat, A. 2006. *Statistika Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Pustaka.