

**Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
dengan Mediasi Komitmen Organisasional**

Sobirin¹, Suhana²

Unisbank Semarang, Indonesia

sobirin7067@mhs.unisbank.ac.id, suhana@edu.unisbank.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of competence and workload on employee performance, with organizational commitment as a mediating variable at PT BPR BKK Purwokerto (Perseroda). This study uses a quantitative approach with primary data of 118 respondents. Data analysis was carried out using SPSS software with multiple linear regression methods and the Sobel test to test the mediation effect. The results of the study indicate that competence has a significant positive effect on performance. Workload has a significant negative effect on performance. Competence has a significant positive effect on organizational commitment. Workload has a significant negative effect on organizational commitment. Organizational commitment has a significant positive effect on performance. Organizational commitment mediates the influence of competence and workload on performance. This study has theoretical and practical implications.

Keywords: Competence, Workload, Organizational Commitment, Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai, dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada PT BPR BKK Purwokerto (Perseroda). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer sebanyak 118 responden. Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS dengan metode regresi linear berganda dan uji Sobel untuk menguji efek mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja. Penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis.

Kata kunci: Kompetensi, Beban Kerja, Komitmen Organisasional, Kinerja

PENDAHULUAN

Peran vital perbankan dalam perekonomian, sebagai penghimpun dan penyalur dana, menjadikan pegawai bank sangat krusial sebagai penggerak utama operasional. PT BPR BKK Purwokerto (Perseroda), sebagai salah satu bank yang bertujuan mendorong pertumbuhan ekonomi daerah dan meningkatkan taraf hidup masyarakat, sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Peningkatan kinerja ini menjadi kunci untuk mencapai tujuan perusahaan dalam pembangunan daerah.

Meskipun PT BPR BKK Purwokerto (Perseroda) memiliki tujuan mulia, terdapat fenomena kinerja yang perlu diperhatikan. Berdasarkan rekap pencapaian Rencana Bisnis Bank (RBB) per Juni 2024, belum ada satu pun indikator yang sepenuhnya mencapai target, meskipun angkanya sudah di atas 90% untuk aset, kredit, tabungan, deposito, dan Dana Pihak Ketiga. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan secara optimal.

Dari *review* hasil penelitian terdahulu kinerja pegawai bisa dipengaruhi oleh kompetensi, hasil penelitian menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai kesbangpol Pati (Handayani dan Suhana, 2022). Selanjutnya beban kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT PLN Persero (Kurniawan, 2021). Kompetensi sendiri dapat diartikan sebagai kemampuan individual yang relatif tetap ketika menghadapi suatu pekerjaan (Spencer dan Spencer, 1993). Menurut Ramadhan dan Suhana (2022), pengaruh antara kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai adalah sangat erat. Hal ini berarti semakin baik kompetensi yang dimiliki seorang pekerja, maka semakin baik pula kinerjanya. Hasil penelitian yang lain juga mendukung asumsi tersebut diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Siahaya (2022), Handayani dan Suhana (2022), Sutarman (2022), Aminin dan Rijanti (2022), Silabian (2021), bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Namun terdapat penelitian yang berbeda menurut (Dewi *et al.*, 2024) bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Selain kompetensi pegawai, kinerja pegawai juga bisa dipengaruhi oleh beban kerja. Tenggat waktu dan target yang diberikan dapat dikategorikan sebagai beban kerja yang harus diselesaikan oleh pegawai bank. Beban kerja yang terlalu besar, menjadi kendala bagi pegawai yang sering kali justru menurunkan kinerja yang dihasilkan. Beban kerja yang semakin meningkat dan pembagian yang tidak setara menjadi faktor penurunan kinerja. Asumsi ini berdasar pada sebagian besar pegawai tidak selalu bekerja dengan potensi yang dimiliki (Lestari, 2020). Hal senada juga dihasilkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Rofiana *et al.* (2023), Dani dan Munajah (2021), Silabain (2021), Hermawan (2021) bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Terdapat perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh Batubara dan Abadi (2022), Kurniawan (2021), dan Siahaya (2022) bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Adanya kesenjangan hasil penelitian memberikan indikasi adanya variabel mediasi yang menghubungkan variabel independen dan dependen. Berdasar *review* hasil penelitian terdahulu, komitmen organisasional memiliki peran mediasi (Kurniawan, 2021) bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai PLN Persero. Upaya meningkatkan kinerja bisa dipacu oleh komitmen organisasional. Dengan adanya komitmen organisasional yang tinggi, pegawai mampu memberikan kinerja yang lebih baik. Kaitannya dengan faktor kompetensi dan beban kerja, maka dengan adanya kompetensi yang semakin baik mampu memberikan kontribusi bahwa pegawai memiliki keterlibatan dan kesetiaan pada organisasi atau perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Silaban (2021), Sumarsi dan Rizal (2022), Komariyah *et al.* (2023), Astuti dan

Suhana (2023), Dewi *et al.* (2024) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Selanjutnya, keterlibatan beban kerja dan komitmen organisasional, dapat dijelaskan bahwa dengan beban kerja yang cenderung tinggi maka akan memberikan dampak penurunan pada komitmen organisasional pegawai. Hal ini senada dengan dukungan penelitian terdahulu Silaban (2021), Dani dan Munajah (2021), Dewantara (2019), Wangsa (2022) Risambessy (2021) bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasional.

Menurut Aminin dan Rijanti (2022) beberapa faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai antara lain melalui, karakteristik pekerjaan, kompetensi dan komitmen organisasional. Senada dengan hal tersebut hasil penelitian yang dilakukan oleh Aminin dan Rijani (2022), Sutarman (2022), Silaban (2021), Dani dan Munajah (2021), Kurniawan (2021) hasil penelitian menyebutkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pegawai yang memiliki komitmen organisasional yang baik mampu mengelola variabel kompetensi dan beban kerja sehingga menjadi prediktor dalam upaya peningkatan kinerja. Komitmen organisasional menjadi perantara bagi keterlibatan kompetensi pegawai dengan kinerja yang dihasilkan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Silaban *et al.* (2021) dan Sutarman (2022) bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Selanjutnya beban kerja yang sesuai atau proporsional dengan pengalaman dan kemampuan pegawai akan mencerminkan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2021) dan Silaban *et al.* (2021) bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja.

TINJAUAN LITERATUR

Kinerja

Rivai (2015) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan standar hasil kerja, target, atau sasaran yang telah disepakati. Kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai (Mathis and Jackson, 2012).

Komitmen Organisasional

Menurut Allen dan Meyer (1997), komitmen organisasi adalah bentuk identifikasi pegawai terhadap visi dan misi organisasi, yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi maksimal demi keberhasilan bersama. Hasibuan (2002) menambahkan bahwa komitmen organisasi merupakan elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara lebih efisien dan efektif.

Kompetensi

Spencer dan Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan individu yang relatif stabil ketika menghadapi suatu pekerjaan. Menurut Boulter (2000), kompetensi adalah karakteristik individu yang memungkinkan seseorang

untuk memiliki kinerja lebih unggul dibandingkan orang lain. Dengan kompetensi ini, individu mampu mengidentifikasi dan menyelesaikan berbagai masalah yang muncul selama menjalankan pekerjaannya.

Beban Kerja

Menurut Hart & Staveland (1988), beban kerja adalah hasil interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi pekerja. Interaksi ini memengaruhi seberapa besar dampak beban kerja terhadap produktivitas dan kesejahteraan pegawai. Menurut Moekijat (2004), beban kerja adalah volume pekerjaan atau catatan tentang hasil pekerjaan yang sudah dilakukan oleh pekerja yang dapat digunakan untuk menunjukkan banyak sedikitnya volume pekerjaan yang dihasilkan oleh sejumlah pekerja dalam bagian tertentu dalam organisasi.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja:

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Semakin baik kompetensi yang dimiliki seorang pekerja, maka semakin baik pula kinerjanya. Hal ini didukung Ramadhan dan Suhana (2022), Siahaya (2022), Handayani dan Suhana (2022), Sutarman (2022), Aminin dan Rijanti (2022), Silabian (2021), hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

H1: Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja:

Agar seorang pegawai dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan secara efektif, diperlukan pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Beban kerja yang semakin meningkat dan pembagian yang tidak setara menjadi faktor penurunan kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian Rofiana *et al.* (2023), Dani dan Munajah (2021), Silabain (2021), Hermawan (2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja.

H2: Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi:

Kompetensi tidak hanya menunjukkan apa yang dimiliki individu, tetapi juga berhubungan erat dengan komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh individu tersebut. Pegawai dengan kompetensi yang baik cenderung lebih terlibat dalam mencapai tujuan organisasi dan menunjukkan loyalitas yang lebih besar. Hal ini sejalan dengan penelitian Astuti dan Suhana (2023), Silaban (2021), Sumarsi dan Rizal (2022), Komariyah *et al.* (2023), Dewi *et al.* (2024) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H3: Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi:

Tingginya beban kerja yang tidak proporsional dengan kapasitas dan waktu yang dimiliki pegawai dapat berdampak negatif pada komitmen mereka terhadap organisasi. Saat individu merasa kewalahan dan tidak mampu menyelesaikan tugas secara efektif, hal itu dapat mengikis motivasi dan rasa kepemilikan mereka terhadap tujuan serta nilai-nilai perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Silaban (2021), Dani dan Munajah (2021), Wangsa (2022), Risambessy (2021) bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasional.

H4: Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja:

Upaya meningkatkan kinerja bisa dipacu oleh komitmen organisasional, dengan adanya komitmen organisasional yang tinggi, menunjukkan bahwa pegawai mampu memberikan kinerja yang lebih baik. Komitmen yang mendalam ini secara inheren memotivasi individu untuk mengerahkan usaha ekstra, berinisiatif, dan mencari cara untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aminin dan Rijanti (2022), Sutarman (2022), Silaban (2021), Kurniawan dkk (2021) bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

H5: Komitmen Organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi:

Ketika seorang pegawai yang kompeten juga memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya, ia akan lebih termotivasi untuk menerapkan pengetahuannya, memanfaatkan keterampilannya secara maksimal, dan mengerahkan upaya terbaiknya demi mencapai tujuan perusahaan. Komitmen ini mendorong pegawai untuk tidak hanya sekadar menyelesaikan tugas, tetapi juga untuk berinovasi, mengatasi tantangan, dan terus belajar, sehingga secara efektif mengoptimalkan kontribusi kompetensinya terhadap kinerja yang dihasilkan. Hal ini didukung oleh penelitian Silaban *et al.* (2021) dan Sutarman (2022) bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

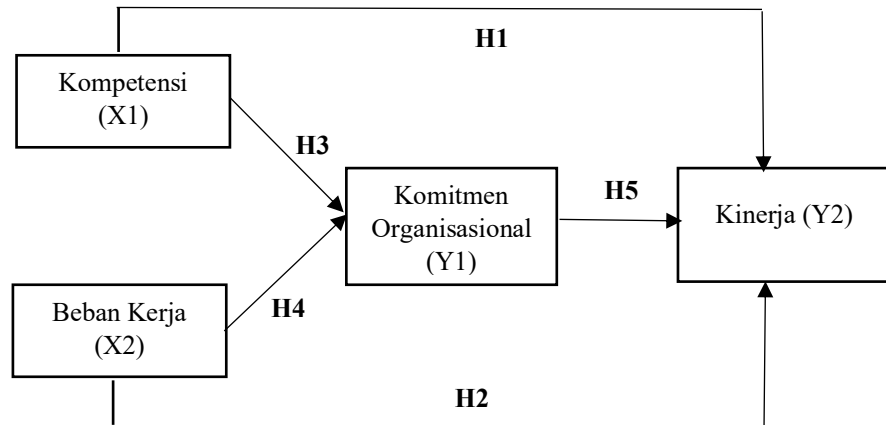
H6: Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi:

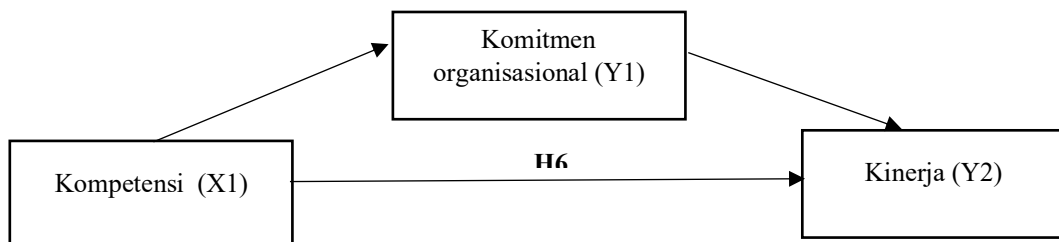
Beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan komitmen organisasional pegawai, yang pada akhirnya menghambat kinerja mereka. Ketika pegawai merasa kewalahan dan stres karena beban kerja yang tidak realistis, ikatan mereka dengan perusahaan melemah, mengurangi motivasi dan kemauan untuk memberikan upaya terbaik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2021) dan Silaban *et al.* (2021) bahwa komitmen organisasional memediasi beban kerja terhadap kinerja pegawai.

H7: Komitmen Organisasi memediasi pengaruh beban kerja terhadap Kinerja

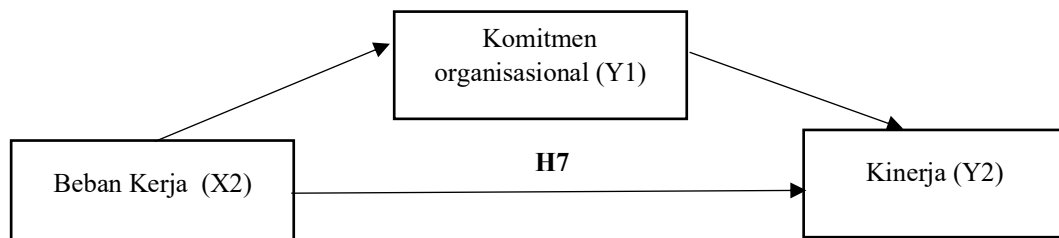
Berikut merupakan kerangka pemikiran penelitian:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Gambar 2. Uji Mediasi 1



Gambar 3. Uji Mediasi 2

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, jenis data merupakan data primer. Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai PT BPR BKK Purwokerto (Perseroda) yang berjumlah 255 pegawai. Pengambilan sampel berdasarkan kriteria yaitu pegawai tetap dengan masa kerja lebih dari 2 tahun, pegawai dengan jabatan *manager*, kepala SKAI dan kepala divisi, Auditor, kepala cabang, supervisor *marketing*, supervisor operasional dan *teller*. Jumlah sampel yang memenuhi kriteria yaitu 118 pegawai. Alat uji yang digunakan yaitu SPSS versi 22. Teknik analisis data yang digunakan meliputi deskriptif statistik responden dan variabel. Selanjutnya uji instrumen meliputi uji validitas dengan kriteria $KMO > 0,5$ dan *component matrix* >

0,4 serta uji reliabilitas dengan kriteria *alpha cronbach* > 0,7. Uji analisis regresi meliputi uji model dengan melihat besarnya nilai adjusted R² dan nilai sig pada uji F < 0,05 serta uji t hipotesis dengan kriteria sig < 0,05. Selanjutnya uji mediasi menggunakan sobel test dengan melihat kriteria nilai sig < 0,05.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Studi ini melibatkan 118 responden dari PT BPR BKK Purwokerto Perseroda. Mayoritas responden adalah pria, berjumlah 84 orang. Dari segi usia, sebagian besar responden berusia antara 26 hingga 35 tahun, yaitu sebanyak 49 orang, diikuti oleh 41 responden yang berusia lebih dari 45 tahun. Dalam hal pendidikan, responden dominan berlatar belakang sarjana, dengan 66 orang, sementara 32 responden berpendidikan SMA. Mengenai masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama 1 hingga 5 tahun, yaitu 68 orang.

Deskripsi variabel

Variabel kompetensi, yang diukur dengan 8 indikator, memiliki nilai rata-rata 4.36, menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan yang diberikan. Untuk variabel beban kerja, dengan 10 indikator, hasil olah data menunjukkan nilai rata-rata 2.76, yang berarti responden kurang setuju dengan pernyataan dalam kuesioner. Variabel komitmen organisasional, yang diukur dengan 12 indikator, memperoleh rata-rata 4.26, menandakan persetujuan responden terhadap item pernyataan. Terakhir, variabel kinerja, dengan 7 indikator, memiliki rata-rata 4.33, menunjukkan bahwa responden setuju dengan pernyataan yang diberikan.

Uji Validitas

Hasil uji validitas menegaskan bahwa semua variabel kompetensi, beban kerja, komitmen organisasional, dan kinerja adalah valid dan memenuhi kecukupan sampel. Ini terlihat dari nilai KMO yang konsisten di atas 0.5 untuk semua variabel: 0.803 untuk kompetensi, 0.872 untuk beban kerja, 0.801 untuk komitmen organisasional, dan 0.866 untuk kinerja. Selain itu, nilai *component matrix* setiap item pernyataan juga lebih besar dari 0.4, yang memperkuat validitas instrumen.

Uji Reliabilitas

Adapun uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel dapat diandalkan. Nilai *Alpha Cronbach* untuk kompetensi adalah 0.798, beban kerja 0.867, komitmen organisasional 0.880, dan kinerja 0.913. Karena semua nilai ini melampaui 0.7, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini memiliki konsistensi internal yang tinggi.

Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Variabel Independen	Adjusted R ²	Anova		Standardized Coefficients		Keterangan
			F	Sig	Beta	Sig	
Model I: Y1 = 0,595X1 + -277X2 + e							
Model I: Pengaruh kompetensi dan beban kerja motivasi terhadap komitmen organisasional	Kompetensi	0,514	62.795	0,000	0,595	0,000	Hipotesis 3 Diterima
	Beban kerja				-277	0,000	Hipotesis 4 Diterima
Model II: Y2 = 0,153X1 + -155X2 + 0,688Y1 + e							
Model II: Pengaruh kompetensi, beban kerja dan komitmen organisasional terhadap Kinerja Pegawai	Kompetensi	0,723	102.972	0,000	0,153	0,022	Hipotesis 1 Diterima
	Beban kerja				-115	0,036	Hipotesis 2 Diterima
	Komitmen organisasional				0,688	0,000	Hipotesis 5 Diterima

Sumber: data primer, 2025

Berdasarkan tabel 1 di atas, maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Model I:

1. Hasil nilai adjusted R² pada uji koefisien determinasi diperoleh 0,514 atau 51,4% artinya bahwa variabel kompetensi dan beban kerja mampu memberi kontribusi terhadap variabel komitmen organisasional sebesar 51,4%. Sedangkan sisanya 48,6% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian.
2. Hasil nilai uji F pada model 1 diketahui bahwa nilai sig 0,000 yang berarti bahwa variabel kompetensi dan beban kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional secara simultan.
3. Hasil uji t pada variabel kompetensi dengan nilai beta 0,595 dan sig 0,000<0,05 yang berarti bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Variabel beban kerja dengan nilai beta -277 dan sig 0,000<0,05 yang berarti bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasional.

Model II:

1. Hasil nilai adjusted R² pada uji koefisien determinasi diperoleh 0,723 atau 72,3% artinya bahwa variabel kompetensi, beban kerja dan komitmen

organisasional mampu memberi kontribusi terhadap variabel kinerja sebesar 72,3%. Sedangkan sisanya 27,7% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian.

2. Hasil nilai uji F pada model II diketahui bahwa nilai sig 0,000 yang berarti bahwa variabel kompetensi, beban kerja dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja secara simultan.
3. Hasil uji t pada variabel kompetensi dengan nilai beta 0,153 dan sig 0,022<0,05 yang berarti bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Variabel beban kerja dengan nilai beta -115 dan sig 0,036<0,05 yang berarti bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja. variabel komitmen organisasional dengan nilai beta 0,688 dan sig 0,000<0,05 yang berarti bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

Uji Mediasi

Tabel 2. Uji Mediasi

	Value	s.e	LL95CI	UL95CI	Z	Sig (two)
Effect mediasi 1	0,5164	0,0705	0,3782	0,6546	7.3237	0,000
	Value	s.e	LL95CI	UL95CI	Z	Sig (two)
Effect mediasi 2	-0,3336	0,0672	-0,4653	-0,2018	-4.9620	0,000

Uji Mediasi I nilai *indirect effect* diketahui bahwa variabel kompetensi terhadap kinerja dengan mediasi komitmen organisasional dengan sig 0,000 sehingga komitmen organisasional memediasi kompetensi terhadap kinerja.

Uji mediasi II nilai *indirect effect* diketahui bahwa variabel beban kerja terhadap kinerja dengan mediasi komitmen organisasional dengan sig 0,000 sehingga komitmen organisasional memediasi beban kerja terhadap kinerja

Pembahasan

Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja

Mangkunegara (2015) mendefinisikan kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang pegawai saat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Hal ini bisa dikaitkan dengan kompetensi, yang dapat diartikan sebagai kemampuan individual yang relatif tetap ketika menghadapi suatu pekerjaan (Spencer dan Spencer, 1993)

Menurut Ramadhan dan Suhana (2022), pengaruh antara kompetensi pegawai dengan kinerja karyawan adalah sangat erat. Semakin baik kompetensi yang dimiliki seorang pekerja, maka semakin baik pula kinerjanya. Penelitian yang lain juga mendukung asumsi tersebut diantaranya penelitian yang dilakukan oleh

Handayani dan Suhana (2022), Sutarman (2022), Aminin dan Rijanti (2022), Silaban (2021) bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja

Koesomowidjojo (2017) mengemukakan bahwa beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan kepada sumber daya manusia untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Agar seorang pegawai dapat menyelesaikan tugas yang diberikan secara efektif, diperlukan pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan standar hasil kerja, target, atau sasaran yang telah disepakati disebut dengan kinerja (Rivai, 2015)

Beban kerja yang semakin meningkat dan pembagian yang tidak setara menjadi faktor penurunan kinerja. Lestari (2020) mengasumsikan bahwa sebagian besar pegawai tidak selalu bekerja dengan potensi yang dimiliki. Hal senada juga dihasilkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Rofiana *et al.* (2023), Dani dan Munajah (2021), Silaban (2021), Hermawan (2021) bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Kompetensi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi

Veithzal (2003) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan kombinasi dari kemampuan, keterampilan, dan kecakapan yang menjadi ciri khas individu serta memungkinkan keberhasilan dalam melaksanakan tugas. Kompetensi tidak hanya menunjukkan apa yang dimiliki individu, tetapi juga berhubungan erat dengan komitmen organisasi yang ditunjukkan oleh individu tersebut. Komitmen ini mencerminkan tingkat keyakinan dan penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi, serta kesediaan mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut (Mathis & Jackson, 2006).

Karyawan dengan kompetensi yang baik cenderung lebih terlibat dalam mencapai tujuan organisasi dan menunjukkan loyalitas yang lebih besar. Hal ini sejalan dengan penelitian Astuti dan Suhana (2023), Silaban (2021), Sumarsi dan Rizal (2022), Komariyah *et al.* (2023), Dewi *et al.* (2024) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pegawai

Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Komitmen Organisasional

Menurut Hart & Staveland (1988), beban kerja adalah hasil interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi pekerja. Interaksi ini mempengaruhi seberapa besar dampak beban kerja terhadap produktivitas dan komitmen individu tersebut terhadap organisasi. Komitmen organisasi mencakup keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, usaha keras dalam mencapai tujuan organisasi, serta penerimaan terhadap nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. (Luthans, 2006)

Ketidakseimbangan antara beban kerja yang diberikan dengan kemampuan serta waktu penyelesaian berdampak pada penurunan komitmen organisasional. Hal ini didukung penelitian Silaban (2021), Dani dan Munajah (2021), Wangsa (2022),

Risambessy (2021) bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai.

Komitmen Organisasional berpengaruh positif signifikan Terhadap Kinerja

Rivai (2015) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibandingkan dengan standar hasil kerja, target, atau sasaran yang telah disepakati. Upaya meningkatkan kinerja bisa dipacu oleh komitmen organisasional, dengan adanya komitmen organisasional yang tinggi, menunjukkan bahwa pegawai mampu memberikan kinerja yang lebih baik. Menurut Allen dan Meyer (1997), komitmen organisasi adalah bentuk identifikasi pegawai terhadap visi dan misi organisasi, yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi maksimal demi keberhasilan bersama.

Menurut Aminin dan Rijanti (2022) terdapat beberapa faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai salah satunya komitmen organisasional. Hasil penelitian tersebut juga senada dengan Sutarman (2022), Silaban (2021), Kurniawan dkk (2021) hasil penelitian menyebutkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi

Menurut Hasibuan (2019), kinerja dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang digunakan seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Kecakapan yang dimiliki seorang individu tercermin dalam kompetensinya. Rivai (2015) menambahkan bahwa kompetensi tidak hanya mencakup keterampilan teknis, tetapi juga melibatkan faktor-faktor lain yang membantu individu menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien. Komitmen organisasional menjadi perantara bagi keterlibatan kompetensi pegawai dengan kinerja yang dihasilkan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Silaban *et al.* (2021) dan Sutarman (2022) bahwa komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Indonesia.

Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2015) menjelaskan bahwa persepsi individu terhadap beban kerja dapat bersifat positif atau negatif, tergantung pada efektivitas mereka dalam merencanakan dan mengelola tugas yang ada. Dengan beban kerja yang dimiliki menjadi pendorong atau motivasi pegawai untuk menandakan bentuk komitmen organisasional pegawai yang selanjutnya mampu meningkatkan kinerja yang diharapkan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2021) dan Silaban *et al.* (2021) bahwa komitmen organisasional memediasi beban kerja terhadap kinerja pegawai

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap

komitmen organisasional. Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja.

Implikasi teoritis pada penelitian ini yaitu menambah khasanah dan memberikan manfaat menambah studi empiris mengenai hubungan antara kompetensi, beban kerja, komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian ini menjawab hipotesis yang diberikan bahwa terdapat pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja. Variabel komitmen organisasional juga terbukti menjadi variabel mediasi.

Implikasi praktis pada penelitian ini yaitu memberikan manfaat praktis bagi PT BPR BKK Purwokerto (Perseroda) sebagai bahan analisa untuk meningkatkan kinerja pegawai dan pencapaian target perusahaan. Pada penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Keterbatasan penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner tertutup untuk menjawab item pernyataan sehingga masih terdapat hal yang perlu digali dari pegawai. Selanjutnya untuk mengetahui dampak pada kinerja, pada penelitian ini hanya terbatas pada variabel kompetensi, beban kerja dan komitmen organisasional

Agenda penelitian mendatang yang dapat dilakukan yaitu dengan menggunakan variabel yang belum terdapat pada penelitian ini misalnya variabel disiplin kerja, lingkungan kerja dan juga *Quality of Work Life*. Pada penelitian yang akan datang juga bisa menggunakan subjek yang berbeda dan dengan kriteria sampel yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. California: Sage Publications, Inc.
- Aminin, N., & Rijanti, T. (2022). Pengaruh karakteristik pekerjaan dan kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(4), 1855-1866.
- Astuti, R. I., & Suhana. (2023). PENGARUH KOMPETENSI DAN KNOWLEDGE SHARING TERHADAP OCB DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL (STUDI PADA PEGAWAI BPSDMD PROVINSI JAWA TENGAH. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 7(1), 1-13.
- Batubara, G. S., & Abadi, F. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2483-2496.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. (2013). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Boulter, N., Dalziel, M., & Jackie. (2000). *People and Competencies : The Route to Competitive Advantage*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

- Dani, A. R., & Mujanah, S. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 19(3), 434-445.
- Dewantara, D. A., & Ikhrum, M. (2019). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kawi Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 8(1).
- Dewi, I. P., Putra, I. U., Amerta, I. S., & Krisnadhi, M. A. (2024). The Role of Organizational Commitment in Mediation Effect of Compensation and Competency on Employee Performance. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 07(03), 1517-1524.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1993). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice Hall.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2013). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Mason: Cengage Learning.
- Handayani, T., & Suhana. (2022). IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH KEPEMIMPINAN, ORGANIZATIONAL CULTURE AND COMPETENCE: A STUDY AT THE OFFICE OF THE KESBANGPOL PATI AGENCY. *Jurnal Ekonomi*, 11(2), 950-956.
- Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of Empirical and Theoretical Research. In P. A. Hancock, & N. Meshkati, *Human Mental Workload* (pp. 139-183). Amsterdam: North-Holland.
- Hasibuan, M. S. (2002). *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hermawan, A., & Tarigan, D. A. (2021). Hubungan antara Beban Kerja Berat, Stres Kerja Tinggi, dan Status Gizi Tidak Normal dengan Mutu Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap RS Graha Kenari Cileungsi Tahun 2019. *Jurnal Kesehatan Dan Kebinaan*, 10(1), 1-15.
- Koesomowidjojo, S. R. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Kurniawan, D. A., Claudia, M., & Dahniar. (2021). PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEJENUHAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 9(2), 89-98.

- Lestari, W. M., Liana, L., & Aquinia, A. (2020). Pengaruh stres kerja, konflik kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 27(2), 100-110.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mathis, R., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moekijat. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Munandar, A. S. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Nunnally, J. C. (1994). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Ramadhan, F. D., & Suhana. (2022). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kompetensi, Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 591-599.
- Republik Indonesia. (1998). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Risambessy, A. (2021). Pengaruh ketidakamanan kerja dan beban kerja terhadap turnover intention dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi: studi kasus pada alfa midi di kota ambon. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(10), 66-83.
- Rivai. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behaviour*. Upper Saddle River: Pearson Education Limited.
- Rofina, M. H., Wellem, I., & Obon, W. (2023). PENGARUH BEBAN KERJA DAN DUKUNGAN SOSIAL TERHADAP KINERJA PERAWAT IGD PADA RSUD DR.T.C. HILLERS MAUMERE. *Jurnal Projemen UNIPA*, 10(3), 127-138.
- Schultz, D., & Schultz, S. E. (2016). *Psychology and Work Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. New York: Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siahaya, A. C. (2022). THE INFLUENCE OF WORKLOAD, WORK DISCIPLINE, AND WORK ENVIRONMENT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE KESBANGPOL AGENCY OF SOUTH SULAWESI PROVINCE. *Scientium Management Review*, 1(3), 247-264.
- Silaban, R. L., Handaru, A. W., & Saptono, A. (2021). Effect of workload, competency, and career development on employee performance with organizational

commitment intervening variables. *The International Journal of Social Sciences World*, 3(1), 294-311.

Simamora, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.

Spencer, L., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Sumarsi, & Rizal, A. (2021). The Effect of Competence and Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Organizational Commitment Mediation. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(6), 69-88.

Sutarman, A. (2022). Mediation Role of Organizational Commitment Between Work Competency and Increased Employee Productivity. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(2), 316-327.

Suwanto, & Priansa, D. J. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Umar, H. (2011). *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Vanchapo, A. R. (2020). *Beban Kerja dan Stres Kerja*. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media.

Veithzal, R., & Mulyadi, D. (2003). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wangsa, E. A. (2022). Pengaruh beban, stres, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(2), 279-288.

Wibowo. (2015). *Manajemen Kinerja*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

Winardi, T., & Waruwu, K. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada BPBD Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(3), 16-29.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.