

Beban Kerja dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Reini Meidia Hasty^{1✉}, Heliyani²,

¹²Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi

reini.meidia@gmail.com

heliyani_isn@yahoo.co.id | <mailto:reini.meidia@gmail.com>

Abstract

This research aims to test and analyze the influence of workload and organizational support on employee performance with organizational commitment as an intervening variable at the Payakumbuh Municipality Education Department. This research is explanatory research, namely research that aims to explain the influence of one variable on another. The type of research used is quantitative research. The sampling method uses a total sampling method, where all members of the population are used as research samples. So the sample in this research is all Civil Servants (PNS) in the Payakumbuh Municipality Education Department. This research uses primary data and secondary data. The data was processed using Structural Equation Modeling (SEM) analysis using the SmartPLS4 application. The research results for direct influence analysis show that workload has a positive and significant effect on employee performance, workload has a positive and significant effect on organizational commitment and organizational commitment has a positive and significant effect on performance while organizational support has a negative but significant effect on employee performance and organizational support has an effect positive but not significant towards organizational commitment. Furthermore, for the analysis of indirect effects, the workload variable has a positive and significant effect on performance through organizational commitment, but the organizational support variable has a negative and insignificant effect on performance through organizational commitment at the Payakumbuh Municipality Education Department.

Keywords: Workload, Organizational Support, Employee Performance, Organizational Commitment

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research*, yakni penelitian yang bermaksud menjelaskan pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Metode pengambilan sampel menggunakan metode total sampling, dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data diolah dengan menggunakan analisis *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS4*. Hasil penelitian untuk analisa pengaruh langsung menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan dukungan organisasi berpengaruh negatif namun signifikan terhadap kinerja pegawai dan dukungan organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya untuk analisa pengaruh tidak langsung, variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, namun variabel dukungan organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi pada Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.

Kata kunci : Beban kerja, Dukungan Organisasi, Kinerja, Komitmen Organisasi, Dinas Pendidikan.

Jurnal Ekobistek is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawai, tentunya dengan harapan yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kesuksesan suatu instansi

memang sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [1].

Terwujudnya suatu tata pemerintahan yang baik dan akuntabel merupakan harapan semua pihak. Berkenan

harapan tersebut diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur legitimate sehingga penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) [2]. Sejalan dengan pelaksanaan Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme, maka di terbitkan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan visi dan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggung jawaban secara periodic.. Untuk mencapai Akuntabilitas Instansi Pemerintah yang baik, Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh selaku unsur pembantu pimpinan, di tuntut selalu melakukan pembenahan kinerja. Pembenahan kinerja diharapkan mampu meningkatkan peran serta fungsi dinas sebagai sub sistem dari sistem pemerintahan daerah yang berupaya memenuhi aspirasi masyarakat.

Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh berperan dalam menyelenggarakan urusan Pemerintah Daerah bidang pendidikan berdasarkan Peraturan Walikota Kota Payakumbuh Nomor 46 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pendidikan (Berita Daerah Kota Payakumbuh Tahun 2021 Nomor 46). Dalam menjalankan fungsinya, Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh didukung oleh 1 (satu) sekretariat dinas dan 3 (tiga) bidang serta kelompok jabatan fungsional dengan jumlah pegawai sebanyak 65 orang yang terdiri dari 56 orang Pegawai Negeri Sipil dan 9 orang tenaga Non Aparatur Sipil Negara (Non ASN).

Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh telah menyusun peta jabatan, analisa jabatan dan analisa beban kerja sebagai salah satu pedoman dalam menganalisis kebutuhan pegawai, sebagaimana telah diverifikasi oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada tahun 2019 dan telah disahkan dengan produk hukum yakni Keputusan Walikota Payakumbuh Nomor 060.2/105/Wk-Pyk/2022 tentang Penetapan Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja Dan Peta Jabatan Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Payakumbuh. Jika dibandingkan idealnya jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh dengan kondisi saat ini belum memenuhi kebutuhan organisasi.

Adapun kebutuhan pegawai Dinas Pendidikan berdasarkan jabatan sesuai hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja adalah sebanyak 178 orang, kekurangan sumber daya manusia di Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh terutama adalah untuk tenaga

fungsional tertentu dan pelaksana. Secara keseluruhan jabatan yang terpenuhi saat ini hanya tersedia 31,46% dari total kebutuhan pegawai. Sedangkan untuk jabatan fungsional tertentu hanya terpenuhi 23,88% dan jabatan pelaksana hanya terpenuhi sebanyak 28,28% dari kebutuhan yang telah dianalisa sesuai beban kerja yang ada di Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh, sehingga secara total terdapat kekurangan pegawai sebanyak 68,53% berdasarkan analisis beban kerja di Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.

Keterbatasan sumber daya manusia harus dikelola dengan lebih efektif. Dengan memprioritaskan kapasitas dan kapabilitas yang dimiliki masing-masing individu yang dapat diberdayakan dan dimanfaatkan secara optimal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi [3]. Dalam mencapai sasaran strategis tersebut, Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh telah menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU) untuk masing-masing sasaran strategis sebagai tolak ukur keberhasilan pencapaian sasaran strategis. Berdasarkan data capaian kinerja Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh tahun 2023, terlihat pencapaian kinerja belum optimal. Disamping itu dapat dilihat juga, secara umum dapat diamati bahwa target kinerja Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh cenderung meningkat setiap tahunnya. Hal ini mengakibatkan peningkatan tuntutan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh juga.

Keterbatasan sumber daya manusia dengan jumlah jabatan fungsional baik fungsional tertentu maupun fungsional umum Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh menyebabkan beban kerja yang tinggi pada Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Beban kerja yang tinggi akibat keterbatasan pegawai pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi Dinas Pendidikan sebagai institusi yang bertanggungjawab dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Payakumbuh. Hal ini terlihat dari capaian IKU terhadap penilaian akuntabilitas kinerja Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh tahun 2023 mengalami kemerosotan dari nilai A pada tahun 2022 menjadi BB pada tahun 2023. Penilaian ini memberikan laporan bahwa kurangnya evaluasi internal dari perangkat daerah yang mengakibatkan tidak lengkapnya laporan, laporan yang diberikan sering terlambat dan relatif banyaknya koreksi, sehingga perbaikan terhadap dokumen tersebut juga relatif banyak.

Beban kerja yang tinggi pada Dinas Pendidikan ini Kota Payakumbuh juga dapat dilihat dari sering dilakukannya penyelesaian tugas di luar jam kerja atau lembur. Lembur dilaksanakan dalam rangka penyelesaian tugas yang mempunyai jadwal ketat dan pegawai telah berupaya menyelesaikan dengan secepat mungkin, namun karena Dinas Pendidikan mempunyai jejaring yang banyak, oleh karena itu pengiriman tugas sering terlambat karena harus melakukan perekapan laporan dari unit kerja di bawahnya.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Oleh sebab itu, diperkirakan beban kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Husin et al. (2021) bahwasannya beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Konawe Selatan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang menyatakan beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja PT. Sinar Sosro KPB Mojokerto [4].

Selain itu penulis menemukan dengan adanya beban kerja yang tinggi, tidak sedikit pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh mempunyai jabatan rangkap (*double job*), maka dari itu pegawai mengharapkan peran organisasi tidak hanya sebatas pegawai harus bekerja semaksimal mungkin, tetapi organisasi juga memberikan dukungan penuh untuk mengapresiasi kinerja mereka, berupa penghargaan dan perhatian dari atasan dan rekan kerja, sarana dan prasarana kerja yang nyaman dan layak, uang lembur yang setara dan mendukung kesejahteraan pegawai seperti pemberian perjalanan dinas ke luar daerah. Sebagaimana penelitian terdahulu menyatakan bahwa cara organisasi menunjukkan dukungan kepada karyawan dapat tercermin melalui beberapa aspek, seperti memberikan keadilan dalam perlakuan terhadap karyawan, mendukung kesejahteraan karyawan, memberikan penghargaan atas kontribusi mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi mereka [5]. Hal ini berkaitan dengan bagaimana karyawan melihat sejauh mana organisasi mendukung mereka terhadap kehidupan mereka, jika seorang karyawan merasa bahwa dukungan yang diberikan oleh organisasi tinggi, maka kemungkinan besar karyawan tersebut akan mengintegrasikan keanggotaannya dalam organisasi ke dalam identitas pribadinya [6].

Dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan [7]. Dukungan organisasi juga merupakan upaya untuk memberi penghargaan, perhatian, dan peningkatan kesejahteraan kepada setiap karyawan sesuai dengan usaha yang diberikan bagi organisasi.

Untuk mendukung fenomena ini penulis telah melakukan survei awal kepada 10 (sepuluh) orang pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Dari hasil survei menunjukkan bahwa 55% tidak setuju dengan pernyataan, dengan arti kata lain sebagian responden yang dilakukan wawancara survei awal bermasalah terhadap dukungan organisasi. Permasalahan ini tentunya akan memberikan dampak

terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.

Rendahnya penilaian kinerja pegawai ini diduga disebabkan belum optimalnya dukungan organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai [8]. Namun terdapat research gap, penelitian terdahulu menemukan bahwa dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja driver shopee food Yogyakarta [9].

Selain itu, komitmen organisasi mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Meyer (2006) dalam Eisenberger et al. (2020) bahwasannya pegawai yang mengidentifikasi dirinya dengan organisasi akan menghasilkan nilai-nilai yang serupa dengan organisasi, sehingga menghasilkan komitmen organisasi yang efektif [10].

komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasinya [11]. Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik akan dapat meningkatkan prestasi dan disiplin kinerja dari para karyawan serta karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan. Karyawan yang memiliki komitmen berarti karyawan yang setia dan produktif yang mendefinisikan dirinya pada tujuan dan nilai perusahaan, banyak bentuk perilaku yang dihubungkan dengan pekerjaan seperti komitmen untuk tetap bekerja, pelaksanaan tugas, kehadiran, komitmen kerja, kualitas kerja dan pengorbanan pribadi demi kepentingan organisasi [12].

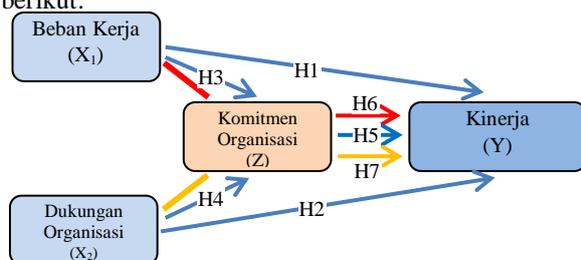
Melihat fenomena pada Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh, maka dapat dilihat dari data kehadiran pegawai pada akhir tahun atau pada bulan yang diindikasikan paling banyak pekerjaan yakni pada bulan Oktober, November dan Desember tahun 2023. Dari hasil penghitungan presensi, kehadiran pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan paling tinggi sebanyak 97,01%, yakni pada bulan November, sedangkan paling rendah sebanyak 95,51 yakni pada bulan Desember. Sedangkan jika dilihat dari ketepatan waktu datang pegawai yang tepat waktu paling tinggi sebanyak 92,54% yakni bulan Oktober dan paling rendah 89,64% pada bulan Desember.

Fenomena di atas didukung juga dari hasil observasi dan wawancara awal yang dilakukan terhadap terhadap 10 (sepuluh) orang pegawai Dinas Pendidikan. Hasil menunjukkan bahwasannya 65% pegawai setuju dan 35% tidak setuju. Hal ini berarti bahwasannya masih terdapat pegawai yang mempunyai komitmen organisasi yang rendah, karena komitmen individu yang kuat terhadap organisasi akan memudahkan pemimpin organisasi untuk menggerakkan sumber daya manusia yang ada dalam

mencapai tujuan organisasi. Penelitian telah dilakukan tentang pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai, salah satunya penelitian yang dilakukan terdahulu menyatakan bahwasannya komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT Sosro KBP Mojokerto [13].

Mencermati fenomena yang mempengaruhi kinerja di atas dan dikarenakan banyaknya hasil yang tidak signifikan, maka diperlukan variabel yang memediasi. Berdasarkan hal tersebut, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis dan menguji pengaruh beban kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh.

Dengan kerangka konseptual dan hipotesa sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual Penelitian

- H₁ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh
- H₂ : Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh
- H₃ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh
- H₄ : Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh
- H₅ : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh
- H₆ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh melalui komitmen organisasi
- H₇ : Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh melalui komitmen organisasi

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research*, yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain [14]. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Metode pengambilan sampel menggunakan metode total

sampling, dimana seluruh populasi dijadikan sampel [15]. Penelitian, maka yang menjadi sampel adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang disampaikan langsung kepada seluruh PNS di Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh sebanyak 55 kuesioner dan seluruh responden mengembalikan kuesioner tersebut. Sedangkan data sekunder didapatkan dari sumber-sumber data yang sudah ada. Data diolah dengan menggunakan analisis Structural Equation Modelling (SEM) berbasis varians Partial Least Square (PLS), dengan menggunakan aplikasi SmartPLS4.

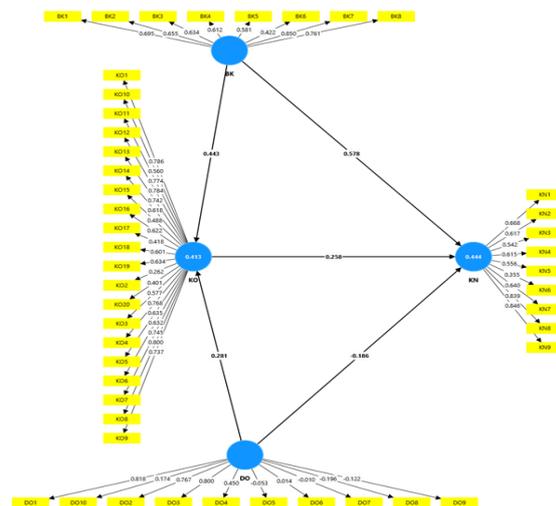
3. Hasil dan Pembahasan

Pengolahan data dengan menggunakan SEM PLS, maka didapat hasil sebagai berikut :

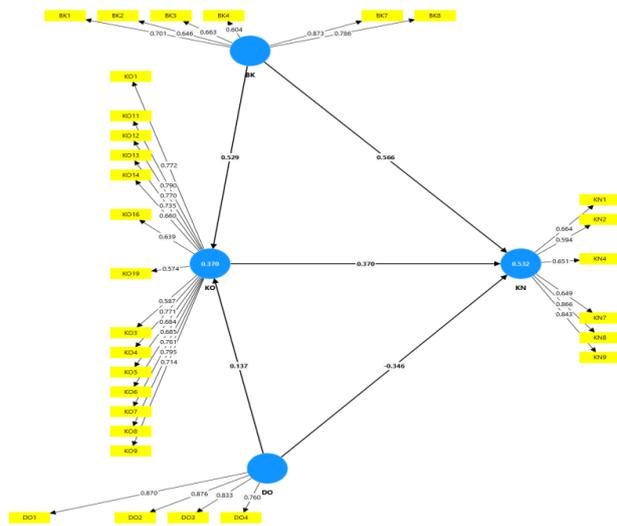
1) Evaluasi *Measurement Model (Outer Model)*

a. Uji *Convergent Validity*

Validitas konvergen ditunjukkan dengan korelasi antara indikator dengan variabel laten. Pada penelitian ini validitas konvergen dibuktikan melalui pencapaian kriteria. Dalam pendekatan SEM-PLS, sebuah pengukuran telah memenuhi validitas konvergen apabila telah memenuhi syarat yaitu memiliki loading faktor minimal 0,5 dan *Average Variance Extracted (AVE)* harus $\geq 0,5$. Hasil loading faktor tahap awal disajikan pada Gambar 3.1 dan Tabel 3.1 berikut ini :



Berdasarkan Gambar 3.1 di atas, dapat dilihat bahwa beberapa indikator variabel laten memiliki nilai loading faktor dibawah 0.4. Dengan demikian beberapa indikator tidak valid dalam mengukur masing-masing variabel latennya, sehingga dilakukan *factor confirmasi* dengan cara membuang item yang terendah dari seluruh indikator.



Nilai loading faktor dan nilai AVE disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Nilai Loading Faktor dan Nilai AVE

Variabel	Matrik	Outer Loading	Cron. AI	Comp. Reli (rho_a)	Comp. Rel (rho_c)				
Beban Kerja	BK1	0.701	0.811	0.833	0.863				
	BK2	0.646							
	BK3	0.663							
	BK4	0.604							
	BK7	0.873							
	BK8	0.786							
	DO	DO1				0.870	0.856	0.863	0.903
		DO2				0.876			
DO3		0.833							
DO4		0.760							
Ki		KN1	0.664	0.810	0.861	0.863			
	KN2	0.594							
	KN4	0.651							
	KN7	0.649							
	KN8	0.866							
	KN9	0.843							
	KO	KO1	0.772				0.925	0.930	0.935
		KO11	0.790						
		KO12	0.77						
		KO13	0.735						
KO14		0.660							
KO16		0.639							
KO19		0.574							
KO3		0.587							
KO4		0.771							
KO5		0.684							
KO6	0.685								
KO7	0.761								
KO8	0.795								
KO9	0.714								

Nilai loading tahap akhir dipaparkan pada Tabel 3.1 terlihat bahwa semua indikator mempunyai faktor loading lebih besar dari 0,5 dan nilai AVE variabel laten sudah tidak ada yang kurang dari 0,5. Hasil ini menunjukkan bahwa semua indikator telah memiliki validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, indikator valid dalam mengukur masing-masing variabel latennya.

Uji Discriminant Validity

Uji validitas diskriminan dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh perbedaan nilai validitas suatu variabel bila dibandingkan dengan variabel lainnya. Pada pengujian discriminant validity dapat dilihat menggunakan *Heterotrait – Monotrait – Monotrait Ratio (HTMT)*, *Fornell Lacker* dan *Crossloading*. Hasil uji discriminat validity disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 2. Hasil uji Diskriminan Validity Variabel Laten dengan HTMT

Variabel	Beban Kerja	Dukungan Organisasi	Kinerja	Komitmen Organisasi
Beban Kerja				
Dukungan Organisasi	0.611			
Kinerja	0.686	0.126		
Komitmen Organisasi	0.655	0.466	0.627	

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai HTMT lebih kecil dari 0,9 berarti variabel laten memiliki validitas diskriminan yang baik atau variabel valid. Hasil uji Diskriminan Validity Variabel Laten dengan Fornell - Larcker Criterion disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. Diskriminan Validity Variabel Laten dengan Fornell - Larcker Criterion

Matrix	Beban Kerja	Dukungan Organisasi	Kinerja	Komitmen Organisasi
Beban Kerja	0.718			
Dukungan Organisasi	0.491	0.836		
Kinerja	0.616	0.079	0.719	
Komitmen Organisasi	0.596	0.397	0.569	0.713

Dari tabel 3 di atas, dapat dilihat bahwa akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)* variabel laten lebih besar dari 0,7 dan lebih besar dari nilai korelasi dengan seluruh variabel laten lainnya. nilai akar kuadrat AVE pada variabel beban kerja sebesar 0.718. Nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi antara beban kerja dengan variabel lainnya. Nilai akar kuadrat AVE pada variabel dukungan organisasi sebesar 0.836. Nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi antara variabel laten lainnya. Selanjutnya nilai akar kuadrat AVE pada variabel kinerja dan komitmen organisasi, lebih besar dari nilai korelasi antara variabel laten lainnya. Dengan demikian nilai akar kuadrat AVE lebih besar dari nilai korelasi antar variabel dengan variabel lainnya. Artinya bahwa seluruh variabel laten dalam penelitian ini mempunyai validitas diskriminan yang baik. Hasil uji Diskriminan Validity Variabel Laten dengan Cross Loading disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4 Diskriminan Validity Variabel Laten dengan Cross Loading

Matrik	Beban Kerja	Dukungan Organisasi	Kinerja	Komitmen Organisasi
BK1	0.701	0.165	0.690	0.442
BK2	0.646	0.280	0.483	0.318
BK3	0.663	0.483	0.289	0.354
BK4	0.604	0.365	0.243	0.279
BK7	0.873	0.459	0.413	0.569
BK8	0.786	0.461	0.377	0.523
DO1	0.458	0.870	0.092	0.376
DO2	0.342	0.876	0.033	0.283
DO3	0.458	0.833	0.071	0.335
DO4	0.362	0.760	0.058	0.319
KN1	0.343	0.048	0.664	0.327
KN2	0.317	-0.059	0.594	0.182
KN4	0.313	0.093	0.651	0.488
KN7	0.370	0.090	0.649	0.292
KN8	0.529	-0.001	0.866	0.543
KN9	0.660	0.144	0.843	0.512
KO1	0.436	0.387	0.388	0.772
KO11	0.438	0.208	0.538	0.790
KO12	0.523	0.280	0.468	0.770
KO13	0.471	0.214	0.475	0.735
KO14	0.422	0.127	0.446	0.66
KO16	0.154	-0.032	0.396	0.639
KO19	0.384	0.416	0.192	0.574
KO3	0.401	0.441	0.190	0.587
KO4	0.403	0.419	0.440	0.771
KO5	0.509	0.141	0.474	0.684
KO6	0.414	0.241	0.378	0.685
KO7	0.517	0.429	0.383	0.761
KO8	0.341	0.401	0.370	0.795
KO9	0.406	0.289	0.428	0.714

Berdasarkan Tabel 4 di atas diketahui bahwa korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya. Contohnya nilai *cross loading* variabel beban kerja pada indikator BK1 sebesar 0.701, lebih besar dari nilai *cross loading* variabel dukungan organisasi (0.165), kinerja (0.690) dan komitmen organisasi (0.442). Nilai *cross loading* variabel dukungan organisasi pada indikator DO1 sebesar 0,870 lebih besar dari nilai *cross loading* variabel beban kerja (0.458), kinerja (0.092), dan komitmen organisasi (0.376). Selanjutnya nilai *cross loading* variabel kinerja pada indikator KN1 sebesar 0.664, lebih besar dari nilai *cross loading* variabel beban kerja (0.434), dukungan organisasi (0.048) dan komitmen organisasi (0.327). Begitu juga pada nilai *cross loading* variabel komitmen organisasi pada indikator KO1 sebesar 0.772, lebih besar dari nilai *cross loading* variabel beban kerja (0.436), dukungan organisasi (0.387) dan kinerja (0.388). Demikian juga pada indikator lainnya, semua nilai *cross loading*

variabelnya lebih besar daripada *cross loading* dengan variabel lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat *discriminant validity* yang baik.

b. Uji Composite Reability

Hasil uji reliabilitas dan validity disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 5. Nilai Reliabilitas dan Validity

Matrix	Cron. Al	Com. Reli. (rho_a)	Comp. Relia. (rho_c)	(AVE)
BK	0.811	0.833	0.863	0.515
DO	0.856	0.863	0.903	0.699
K	0.810	0.861	0.863	0.517
KO	0.925	0.930	0.935	0.509

Dari tabel 5. di atas dapat dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai cronbach' alpha di atas 0.7, demikian juga composite reliability (rho_a dan rho_c) memiliki nilai di atas 0.7. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel laten mempunyai reliabilitas komposit yang baik.

2) Evaluasi Structural Model (Inner Model)

a. Uji Koefisien R-Square

Hasil uji nilai R-Square disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 6. Nilai R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja	0.532	0.504
Komitmen Organisasi	0.370	0.346

Berdasarkan nilai R2 yang terdapat pada Tabel 3.6, maka dapat dijelaskan bahwa variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja dan dukungan organisasi sebesar 0.532 atau 53.2 %, sisanya 46.8 % lainnya dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti. Untuk variabel komitmen organisasi (mediasi) dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja dan dukungan organisasi sebesar 0,370 atau 37 %, sisanya 63 % lainnya dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti.

b. Uji Koefisien Q-Square

Uji Q-Square merupakan metode statistik yang digunakan dalam analisis jalur dan model struktural untuk menilai kemampuan prediktif sebuah model memiliki validitas yang relevan. Menurut Hair et al. (2012) nilai Q-Square 0.35 berarti model tergolong kuat, 0.15 model tergolong sedang, dan 0.02 berarti model tergolong lemah. Untuk mendapatkan nilai Q-Square digunakan rumus Stone-Geisser Q-Square Test, sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2)(1 - R2^2)... (1 - Rn^2)$$

Dimana nilai R1², R2² ... Rn² adalah nilai R-Square variabel endogen dalam model.

Berdasarkan nilai R^2 pada tabel 3.6 di atas maka nilai Q-Square adalah :

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - ((1 - 0,532^2)(1 - 0,370^2)) \\
 &= 1 - ((1 - 0,283)(1 - 0,137)) \\
 &= 1 - (0,717)(0,863) \\
 &= 1 - (0,619) \\
 &= 0,381
 \end{aligned}$$

Dari hasil penghitungan Q-Square pada penelitian ini sebesar 0,381 atau 38,10%, sehingga dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini memiliki nilai prediktif yang relevan dan model menunjukkan kemampuan prediktif yang cukup kuat, dalam arti lain model yang digunakan dapat menjelaskan informasi yang ada dalam data penelitian sebesar 38,10%.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis ini merupakan analisis kausalitas yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel sekaligus dalam rangka membuktikan hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

a. Analisa Pengaruh Langsung

Dalam analisa pengaruh langsung, hipotesis diterima apabila *t-statistic* lebih besar dibandingkan nilai *t-tabel* atau dengan cara membandingkan *p-value* dengan nilai α yang dipergunakan. Variabel bebas dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat jika nilai *t* statistik > 1,96 dan nilai *p* values < alpha 0,05. Hasil Path Coefficient Model Jalur di sajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 7. Hasil Path Coefficient Model Jalur

Path	(O)	(M)	(STDE V)	T	P	Kesimpulan
H1 BK -> K	0.566	0.577	0.122	4.646	0.000	Diterima
H2 DO-> K	-0.346	-0.33	0.139	2.494	0.013	Diterima
H3 BK->KO	0.529	0.543	0.095	5.578	0.000	Diterima
H4 DO>KO	0.137	0.156	0.133	1.03	0.303	Ditolak
H5 KO -> K	0.370	0.354	0.160	2.307	0.021	Diterima

Berdasarkan Tabel 7 dapat dijelaskan sebagai berikut :

Hipotesis 1: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Dari tabel menunjukkan nilai original sampel sebesar 0.566 (positif), menunjukkan beban kerja memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan beban kerja 1 (satu) satuan, akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.566 satuan. Semakin tinggi beban kerja maka kinerja pegawai akan meningkat.

Nilai T-statisticsnya pada selang kepercayaan 95% dan pada taraf alpha 5% adalah sebesar 4.646 lebih besar dari t tabel 1,96 dengan nilai P values 0.000 < alpha 0,05. Hasil ini menunjukkan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

Hipotesis 2: Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Nilai original sampel sebesar -0.346 (negatif), menunjukkan dukungan organisasi memiliki hubungan yang negatif terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan dukungan organisasi 1 (satu) satuan, akan menurunkan kinerja pegawai sebesar 0.346 satuan. Semakin tinggi dukungan organisasi maka semakin rendah kinerja pegawai. Untuk nilai T-statisticsnya pada selang kepercayaan 95% dan pada taraf alpha 5% adalah sebesar 2.494 lebih besar dari t tabel 1,96 dengan nilai P values 0.013 < alpha 0,05. Hasil ini menunjukkan dukungan organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

Hipotesis 3: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Nilai original sampel sebesar 0.529 (positif), menunjukkan beban kerja memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi. Setiap peningkatan beban kerja 1 (satu) satuan, akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0.529 satuan. Semakin tinggi beban kerja maka komitmen organisasi akan meningkat. Nilai T-statisticsnya pada selang kepercayaan 95% dan pada taraf alpha 5% adalah sebesar 5.578 lebih besar dari t tabel 1.96 dengan nilai P values 0.000 < alpha 0,05. Hasil ini menunjukkan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi diterima.

Hipotesis 4: Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Nilai original sampel sebesar 0.137 (positif), menunjukkan dukungan organisasi memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi. Setiap peningkatan dukungan organisasi 1 (satu) satuan, akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0.137 satuan. Semakin tinggi dukungan organisasi maka semakin tinggi pula komitmen organisasi. Nilai T-statisticsnya pada selang kepercayaan 95% dan pada taraf alpha 5% adalah sebesar 1.03 lebih kecil dari t tabel 1.96 dengan nilai P values 0.303 > alpha 0,05. Hasil ini menunjukkan pengaruh dukungan organisasi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan

dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi ditolak.

Hipotesis 5: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Berdasarkan tabel diatas nilai original sampel sebesar 0.370 (positif), menunjukkan komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan beban kerja 1 (satu) satuan, akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.370 satuan. Semakin tinggi komitmen organisasi maka kinerja pegawai akan meningkat. Nilai T-statisticsnya pada selang kepercayaan 95% dan pada taraf alpha 5% adalah sebesar 2.307 lebih besar dari t tabel 1,96 dengan nilai P values $0.021 < \alpha 0,05$. Hasil ini menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

b. Analisa Pengaruh Tidak Langsung

Analisis pengaruh tidak langsung (intervening) bertujuan untuk memahami bagaimana hubungan antara dua variabel utama dipengaruhi oleh variabel ketiga. Hasil path coefficient model jalur disajikan pada tabel dibawah ini. Hasil Path Coefficient Model Jalur disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 8. Hasil Path Coefficient Model Jalur

H	Path	(O)	(M)	(STD EV)	T	P	K
H 6	BK-> KO-> K	0.195	0.193	0.095	2.066	0.039	Diterima
H 7	DO->KO-> K	0.051	0.055	0.057	0.890	0.373	Ditolak

Hipotesis 6: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh melalui komitmen organisasi

Sebagaimana tercantum dalam tabel 4.26, nilai original sampel sebesar 0.195 (positif) menunjukkan komitmen organisasi memiliki nilai positif dalam memediasi beban kerja terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan beban kerja dan komitmen organisasi 1 (satu) satuan, akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.195. Semakin tinggi atau semakin baik komitmen organisasi memediasi maka semakin meningkat kinerja pegawai.

Sedangkan nilai Nilai T-statisticsnya pada selang kepercayaan 95% dan pada taraf alpha 5% adalah sebesar 2.066 lebih besar dari t tabel 1,96 dengan nilai P values $0.039 < \alpha 0,05$. Hal ini menunjukkan komitmen organisasi signifikan memediasi hubungan beban kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan

Kota Payakumbuh melalui komitmen organisasi diterima.

Hipotesis 7: Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh melalui komitmen organisasi. Berdasarkan tabel 4.26, nilai original sampel sebesar 0.051 (positif) menunjukkan komitmen organisasi memiliki nilai positif dalam memediasi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan dukungan organisasi dan komitmen organisasi 1 (satu) satuan, akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.051. Semakin tinggi atau semakin baik komitmen organisasi memediasi maka semakin meningkat kinerja pegawai. Sedangkan nilai Nilai T-statisticsnya pada selang kepercayaan 95% dan pada taraf alpha 5% adalah sebesar 0.890 lebih kecil dari t tabel 1.96 dengan nilai P values $0.373 > \alpha 0,05$. Hal ini menunjukkan komitmen organisasi tidak signifikan memediasi hubungan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai, sehingga dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh melalui komitmen organisasi ditolak.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan analisa penelitian dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Hal ini berarti bahwa semakin bertambah beban kerja pegawai maka akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Begitu pula dengan pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi yang berpengaruh signifikan artinya peningkatan beban kerja diikuti oleh peningkatan komitmen organisasi. Beban kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan komitmen organisasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Selanjutnya komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat dan tinggi komitmen organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja. Hal berbeda dengan dukungan organisasi yang berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Semakin tinggi dukungan organisasi maka semakin rendah kinerja pegawai. Dan Dukungan organisasi ini tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Hal ini berarti bahwa meskipun adanya dukungan organisasi, namun tidak terlalu mempengaruhi komitmen organisasi di Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Untuk pengaruh tidak langsung, beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh melalui komitmen organisasi, bahwa komitmen organisasi memediasi hubungan beban kerja terhadap kinerja di Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. Berbeda dengan dukungan organisasi yang tidak

berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi di Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh Dalam arti kata lain antara variabel tersebut memiliki hubungan yang negatif dan tidak signifikan.

Daftar Rujukan

- [1] Anzarsari, D. (2014). Pengaruh Karakteristik Pemerintahan Daerah terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Kab/Kota Se-Jawa Tengah) (Effect of Characteristics Regional Government on Performance Government Area (Study Empirical at the District/City all Central Java. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- [2] Ardiansyah, A., MS, E., & Musnaini, M. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi, Spritualitas di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Jambi). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 6(2), 645. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i2.581>
- [3] Baliartati, B. O. (2018). Pengaruh Organizational Support Terhadap Job Satisfaction Tenaga Edukatip Tetap Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Trisakti. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 35–52. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v9i1.1401>
- [4] Dani, A. R., & Mujanah, S. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 19(3), 434–445. <https://doi.org/10.29062/mahardhika.v19i3.269>
- [5] Dewi Susita, Widya Parimita, & Sofiana Setyawati. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Karyawan Pt X. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 185–200. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.010>
- [6] Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring about Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101–124. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- [7] Ghani, N. A. A., & Hussin, T. A. B. S. R. (2009). Antecedents of perceived organizational support. *Perceived Organizational Support: Fostering Enthusiastic and Productive Employees.*, May, 61–97. <https://doi.org/10.1037/12318-003>
- [8] Lan, J., Huo, Y., Cai, Z., Wong, C. S., Chen, Z., & Lam, W. (2020). Uncovering the impact of triadic relationships within a team on job performance: an application of balance theory in predicting feedback-seeking behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(3), 654–686. <https://doi.org/10.1111/joop.12310>
- [9] Metria, K., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 9, 2117. <https://doi.org/10.24843/eeb.2018.v07.i09.p02>
- [10] Rohmeiningsih, D. (2022). Pengaruh Budaya dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(2), 162–167. <https://doi.org/10.35134/jbeupiypk.v7i2.158>
- [11] Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27.
- [12] Romeiningsih, D. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi pada Badan Keuangan Dharmasraya. *Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang.*, 1(1)..
- [13] Wulandari, R. P. (2024). *Pengaruh Self Efficacy, Kompetensi dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indo Bismar Surabaya*. 4(1), 188–200.
- [14] Yerismal, & Jamil, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pada Pdam Pasaman Barat. *Journal Of Science Education And Management Business*, 1(1), 65–74.
- [15] Zain, F., Mujanah, S., & Ridwan, M. S. (2022). The influence of psychological capital, perceived organizational support, and self-ability on job creativity and employee performance. *International Conference On Economics Business Management And Accounting (ICOEMA)*, 1, 1093–1109. <https://conference.untagsby.ac.id/index.php/icoema/article/view/2241>