

**ANALISIS BEBAN KERJA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN  
PT. BRI (PERSERO) TBK BLITAR**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**ULFATUN NI'MAH**  
NIM: 12510172

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2016**

**ANALISIS BEBAN KERJA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN  
PT. BRI (PERSERO) TBK BLITAR**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



**Oleh :**

**ULFATUN NI'MAH**

**NIM: 12510172**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2016**

## LEMBAR PERSETUJUAN

### **ANALISIS BEBAN KERJA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. BRI (PERSERO) TBK BLITAR**

#### **SKRIPSI**

Oleh :

**ULFATUN N'MAH**  
NIM: 12510172

Telah Disetujui, 31 Desember 2015  
Dosen Pembimbing,

**Dr. Siswanto, M.Si**  
NIP.19750906 200604 1 001

Mengetahui:  
Ketua Jurusan,

**Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei**  
NIP. 19750707 200501 1 005

## LEMBAR PENGESAHAN

### ANALISIS BEBAN KERJA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. BRI (PERSERO) TBK BLITAR

#### SKRIPSI

Oleh :

**ULFATUN Nl'MAH**

NIM: 12510172

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada Tanggal 11 Januari 2016

#### Susunan Dewan Penguji

#### Tanda Tangan

1. Ketua Penguji

**Dr. Hj. Ilfi Nurdiana, S.Ag., M.Si** :

NIP. 19711108 199803 2 002

( )

2. Sekretaris/Pembimbing

**Dr. Siswanto, M.Si** :

NIP. 19750906 200604 1 001

( )

3. Penguji Utama

**Dr. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si:** :

NIP. 19720212 200312 1 003

( )

Disahkan Oleh :

Ketua Jurusan,

**Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei**

NIP. 19750707 200501 1 005

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Sujud serta syukur kepada Allah SWT atas limpahan rahmatnya, Taburan cinta dan kasih sayang-Mu telah memberikanku kekuatan dan membekaliku dengan ilmu sehingga atas karunia dan kemudahan yang Engkau berikan akhirnya penelitian sederhana ini dapat terselesaikan.

Sholawat dan salam selalu tercurah kehariban Rasulullah

Muhammad SAW. Kupersembahkan penelitian yang

Sederhana ini kepada orang yang sangat aku

sayangi dan aku cintai, ayahku tercinta

As'ari dan Ibuku Siti Masruroh,

serta kakakku, adekku, dan

sahabatku MNJ "12

serta Teman Kost

Ibu Malik



## MOTTO

“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya. dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain dia”

Al qur'an surat (Qs. Ar-Ra'd :11).”



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ulfatun Ni'mah  
Nim : 12510172  
Fakultas/ Jurusan : Ekonomi / Manajemen

Menyatakan bahwa “**skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**ANALISIS BEBAN KERJA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BRI (PERSERO) BLITAR.**

Adalah hasil karya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapa pun.

Malang, 14 Januari 2016  
Hormat saya,

Ulfatun Ni'mah  
NIM : 12510172

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidahnya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Analisis Beban Kerja, Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Blitar”.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga:

1. Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei, selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. Siswanto, M.Si, selaku dosen pembimbing Jurusan Ekonomi yang telah sabar memberikan bimbingan, arahan dan memberikan waktu untuk membimbing penulis sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.

5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ibu, ayah, adik, kakak, dan seluruh keluarga memberikan do'a dan dukungan secara moril dan spirituil.
7. Bapak Agus Suprijono, selaku Supervisor (Spv) SDM PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Blitar.
8. Bapak Apandi Susanto selaku Supervisor (Spv) Administrasi Kredit PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Blitar.
9. Seluruh karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Blitar.
10. Teman-teman ekonomi angkatan 2012 yang telah memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
11. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karma itu penulis mengharap kritik dan saran yang konstruktif demi kesempatan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal'Alamin...

Malang, 30 September 2015

Penulis

## DAFTAR ISI

|                                                                            | Halaman |
|----------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>                                                |         |
| <b>HALAMAN JUDUL</b> .....                                                 | i       |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....                                           | ii      |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....                                            | iii     |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....                                            | iv      |
| <b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....                                           | v       |
| <b>HALAMAN MOTTO</b> .....                                                 | vi      |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                                | vii     |
| <b>HALAMAN DAFTAR ISI</b> .....                                            | ix      |
| <b>HALAMAN DAFTAR TABEL</b> .....                                          | xi      |
| <b>HALAMAN DAFTAR GAMBAR</b> .....                                         | xii     |
| <b>HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN</b> .....                                       | xiii    |
| <b>ABSTRAK (bahasa Indonesia, bahasa Inggris, dan Bahasa Indonesia)</b> .. | xiv     |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....                                             | 1       |
| 1.1 Latar Belakang .....                                                   | 1       |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                                                  | 7       |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                                                | 7       |
| 1.4 Kegunaan Penelitian .....                                              | 8       |
| <b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b> .....                                          | 9       |
| 2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu .....                                 | 9       |
| 2.2 Kajian Teoritis .....                                                  | 19      |
| 2.2.1 Beban kerja .....                                                    | 19      |
| 2.2.1.1 Definisi .....                                                     | 19      |
| 2.2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja .....                  | 20      |
| 2.2.1.3 Indikator beban kerja .....                                        | 20      |
| 2.2.1.4 Beban kerja persepektif islam .....                                | 22      |
| 2.2.2 Motivasi .....                                                       | 24      |
| 2.2.2.1 Definisi .....                                                     | 24      |
| 2.2.2.2 Teori motivasi .....                                               | 25      |
| 2.2.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi .....                     | 27      |
| 2.2.2.4 Tujuan motivasi .....                                              | 28      |
| 2.2.2.5 Motivasi perseptif islam .....                                     | 29      |
| 2.2.3 Kinerja karyawan .....                                               | 32      |
| 2.2.3.1 Definisi .....                                                     | 32      |
| 2.2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan .....             | 33      |
| 2.2.3.3 Indikator kinerja karyawan .....                                   | 35      |
| 2.2.3.4 Kinerja karyawan persepektif islam .....                           | 36      |
| 2.3 Kerangka Berpikir .....                                                | 39      |
| 2.3.1 Kerangka Berpikir .....                                              | 39      |
| 2.4 Hipotesa penelitian .....                                              | 40      |

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b>                                                                | 43  |
| 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian                                                           | 43  |
| 3.2 Lokasi Penelitian                                                                         | 43  |
| 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian                                                            | 44  |
| 3.4 Teknik Pengambilan Sampel                                                                 | 45  |
| 3.5 Data dan Jenis Data                                                                       | 47  |
| 3.6 Teknik Pengumpulan Sampel                                                                 | 47  |
| 3.7 Definisi Operasional variabel                                                             | 48  |
| 3.8 Analisis Data                                                                             | 54  |
| <b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>                                                  | 62  |
| 4.1 Hasil Penelitian                                                                          | 62  |
| 4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian                                                          | 62  |
| 4.1.2 Hasil Analisis Diskriptif                                                               | 71  |
| 4.1.2.1 Distribusi Jenis Kelamin                                                              | 74  |
| 4.1.2.2 Distribusi Usia                                                                       | 74  |
| 4.1.2.3 Distribusi Jabatan                                                                    | 75  |
| 4.1.2.4 Distribusi Status Kepegawaian                                                         | 76  |
| 4.1.2.5 Distribusi Pendidikan Terakhir                                                        | 77  |
| 4.1.2.6 Distribusi Penghasilan Per bulan                                                      | 78  |
| 4.1.2.7 Distribusi Lama Bekerja                                                               | 79  |
| 4.1.3 Hasil Analisis Distribusi Frekuensi                                                     | 80  |
| 4.1.3.1 Distribusi Variabel Beban Kerja (X)                                                   | 80  |
| 4.1.3.2 Distribusi Variabel Motivasi (Z)                                                      | 83  |
| 4.1.3.3 Distribusi Variabel Kinerja Karyawan (Y)                                              | 90  |
| 4.1.4 Hasil Uji Validitas                                                                     | 92  |
| 4.1.5 Hasil Uji Realibilitas                                                                  | 94  |
| 4.1.6 Uji Asumsi Klasik                                                                       | 95  |
| 4.1.6.1 Hasil Uji Normalitas                                                                  | 95  |
| 4.1.6.2 Hasil Uji Linieritas                                                                  | 96  |
| 4.1.7 Hasil Analisis Jalur                                                                    | 96  |
| 4.1.8 Pengaruh Langsung                                                                       | 102 |
| 4.1.9 Pengaruh Langsung                                                                       | 102 |
| 4.2 Pembahasan                                                                                | 103 |
| 4.2.1 Pengaruh Langsung Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan                                 | 103 |
| 4.2.2 Pengaruh Tidak Langsung Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Motivasi | 106 |
| <b>BAB 5 PENUTUP</b>                                                                          | 108 |
| 5.1 Kesimpulan                                                                                | 108 |
| 5.2 Saran                                                                                     | 109 |

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

|                                                                                              | Halaman |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Tabel 1.1 Laporan Tingkat Penyelesaian Pengaduan Nasabah.....                                | 5       |
| Tabel 2.1 Rekapitulasi Penelitian Terdahulu.....                                             | 12      |
| Tabel 3.1 Ukuran Sampel <i>Stratified Randon Sampling</i> .....                              | 45      |
| Tabel 3.2 Defisi Operasional Variabel Penelitian.....                                        | 50      |
| Tabel 4.1 Hasil Ukuran sampel <i>stratified randon sampling</i> .....                        | 72      |
| Tabel 4.2 Deskriptif Responden.....                                                          | 73      |
| Tabel 4.3 Distribusi Jenis Kelamin Responden.....                                            | 74      |
| Tabel 4.4 Distribusi Usia Responden.....                                                     | 74      |
| Tabel 4.5 Distribusi Jabatan Responden.....                                                  | 75      |
| Tabel 4.6 Distribusi Status Kepegawaian Responden.....                                       | 76      |
| Tabel 4.7 Distribusi Pendidikan Terakhir Responden.....                                      | 77      |
| Tabel 4.8 Distribusi Penghasilan Responden.....                                              | 78      |
| Tabel 4.9 Distribusi Lama Kerja Responden.....                                               | 79      |
| Tabel 4.10 Hasil Distribusi Beban Kerja (X).....                                             | 81      |
| Tabel 4.11 Hasil Distribusi Motivasi (Z).....                                                | 83      |
| Tabel 4.12 Hasil Distribusi Kinerja Karyawan .....                                           | 90      |
| Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas.....                                                          | 93      |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Realibilitas.....                                                       | 95      |
| Tabel 4.15 Hasil Uji Normalitas.....                                                         | 95      |
| Tabel 4.16 Hasil Uji Linieritas.....                                                         | 96      |
| Tabel 4.17 Hasil Analisis Regresi Beban Kerja Terhadap Motivasi.....                         | 98      |
| Tabel 4.18 Hasil Analisis Regresi Beban Kerja dan Motivasi Terhadap<br>Kinerja Karyawan..... | 100     |

## DAFTAR GAMBAR

|                                             | Halaman |
|---------------------------------------------|---------|
| Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....           | 39      |
| Gambar 4.1 Model Analisis Jalur.....        | 97      |
| Gambar 4.2 Gambar Jalur Analisis Jalur..... | 102     |
| Gambar 4.3 Gambar Model Analisis Jalur..... | 102     |



## DAFTAR LAMPIRAN

|            |                                        |
|------------|----------------------------------------|
| Lampiran 1 | Laporan Absensi Harian                 |
| Lampiran 2 | Uji Validitas                          |
| Lampiran 3 | Uji Reabilitas                         |
| Lampiran 4 | Uji Asumsi (Normalitas dan Linieritas) |
| Lampiran 5 | Analisis Path                          |
| Lampiran 6 | Uji Beda                               |
| Lampiran 7 | Kuesioner Penelitian                   |



## ABSTRAK

Ulfatun Ni'mah. 2015, SKRIPSI. Judul: "Analisis Beban Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar".

Pembimbing : Dr. Siswanto, SE., M.Si

Kata Kunci : Beban Kerja, Motivasi, Kinerja Karyawan

---

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan, agar aktivitas manajemen dapat berjalan dengan baik, dibutuhkan kinerja yang baik pula. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, kinerja sangatlah penting bagi perusahaan untuk melakukan strategi organisasi, kinerja merupakan penampilan karya personal baik kuantitas maupun kualitas dari segi organisasi.

Penelitian ini dilakukan pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar. Jenis pendekatan yang digunakan adalah deskripsi kuantitatif dengan penelitian *explanatory research*. Sampel yang digunakan sebanyak 74 responden dengan teknik *stratified random sampling*. Dalam penelitian ini menggunakan analisis data uji validitas, uji realibilitas, uji normalitas, uji linieritas, uji T, uji F dan analisis jalur (*path analysis*) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antara variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi sebagai variabel intervening.

Dasi hasil uji F menunjukan adanya pengaruh positif dan signifikan variabel beban kerja, motivasi terhadap kinerja karyawan. Untuk uji T terdapat pengaruh positif dan signifikan anantara beban kerja terhadap kinerja karyawan, beban kerja terhadap motivasi berpengaruh positif dan signifikan dan untuk motivasi terhadap kinerja karyawan adanya pengaruh positif dan signifikan. Dalam hal ini beban kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan dan beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

## ABSTRACT

Ulfatun Ni'mah. 2015, Thesis. Title: "Analysis of Work Load And Implication to Employee Performance With Motivation as an Intervening Variable On Employee PT. BRI (Persero) Tbk Blitar"

Supervisor : Dr. Siswanto, SE., M.Si

Keywords : Work load, Motivation, Employee Performance

---

Human resources is a central figure in the organization or company, in order to management activities can be run well, it's need to a good performance anyway. Performance in the organization is a response of the success or failure of organizational goals that have been set, the performance is very important for companies to carry out the organization's strategy, performance is the appearance is the appearance of a personal work of both of quantity and quality in terms of organization.

This research was conducted at PT. BRI (Persero) Tbk Blitar. The type of approach with used is quantitative description with explanatory research. The samples are 74 respondents with random stratified sampling technique. In this research is used analysis data of data validity test, reliabilities test, normality test, linearity test, T test, F test and path analysis in order to know the direct and indirect effect between the variables of work load to employee performance through motivation variable as an intervening variable.

The result of F test showed that there was positive effect and significant from the variable workload, motivation on employee performance. To test T there was a positive effect and significant between work load to employee performance, work land to the motivation is has positive effect and significant and for motivation to employee performance it has a positive effect and significant. In this case work load is has effect significant directly to the performance of employee with a motivation as an intervening variable.

## الملخص

ألفة النعمة. 2015. البحث الجامعي. الموضوع : تحليل أعباء العمل وتأثيرها على أعمال الموظفين بالدافع كمتغير التدخل على الموظفين PT. BRI بليتار.

المشرف : الأستاذ الدكتور سيسونتو الماجستير.

الكلمة الأساسية : أعباء العمل، الدافع، أعمال الموظفين.

الموارد البشرية هي شخصية محورية في المنظمة أو الشركة، و لكي تقيم أنشطة الإدارة جيدا، فإنه يحتاج العمية الجيدة في أي حال. الأداء في المنظمة هو استجابة لنجاح الأهداف التنظيمية أو فشلها التي تم وضعها، والأداء هو مهم جدا بالنسبة للشركات لتنفيذ استراتيجية المنظمة، والأداء هو مظهر من العمل الشخصي من حيث الكمية والنوعية من وجه التنظيم.

نفذ هذا البحث في PT. BRI (Persero) Tbk المدخل الذي يستخدم لهذا البحث هو المدخل الكمي الوصفي بالبحث البياني. عدد النموذج التي تستخدم هي 74 مستجيبا بتقنية النموذج العشوائية. في هذا البحث كان تحليل البيانات بتجربة الصدق و بتجربة الثقة و بتجربة العادة و بتجربة الخطى و بتجربة (ت) T و بتجربة (ف) F و تحليل المسالك تهدف لمعرفة التأثير المباشر و غير المباشر بين متغير أعباء العمل على أعمال الموظفين بواسطة متغير الدافع كمتغير التدخل. دل حاصل تجربة (ف) F على وجود التأثير الإيجابي و الأهمي في متغير أعباء العمل و الدافع على أعمال الموظفين. و كان في تجربة (ت) T تأثير إيجابي و أهمي بين أعباء العمل و اعمال الموظفين، و تؤثر أعباء العمل على الدافع إيجابيا و أهميا و كان بين الدافع و أعمال الموظفين تأثير إيجابي و أهمي. و في هذا الحال تؤثر أعباء العمل على اعمال الموظفين تأثيرا إيجابيا و مباشرة و تؤثر أعباء العمل على اعمال الموظفين تأثيرا مباشرا بالدافع كمتغير التدخل.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan, agar aktivitas manajemen dapat berjalan dengan baik, dibutuhkan kinerja yang baik pula. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Ilyas, 2000). Menurut Noe (2010: 89) berpendapat bahwa, kinerja sangatlah penting bagi perusahaan untuk melakukan strategi organisasi, kinerja merupakan penampilan karya personal baik kuantitas maupun kualitas dari segi organisasi. Kinerja karyawan dapat dinilai dengan kuantitas, kualitas, efisiensi, standar professional, kemampuan, penilaian, ketepatan, pengetahuan, dan kreativitas (Murti, 2013).

Menurut Rivai dan Basri (2005), berpendapat terdapat tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi bagaimana individu atau seorang karyawan dalam bekerja yaitu: kemampuan, keinginan dan lingkungan. Melalui kinerja akan diketahui seberapa baik pegawai telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang pantas atas kinerja pegawai tersebut (Tukimin, 2014). Peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan memberikan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan kesanggupan petugas yang ditunjuk (Kori, 2013). Menurut Menpan mendefinisikan beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Dhini, 2010). Terdapat beberapa factor yang mempengaruhi Beban Kerja yaitu Faktor Tuntutan

Tugas (*task demand*), Usaha atau Tenaga (*efford*), dan *Performasi* (Hard dan Staveland).

Yurasti (2015), mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki beban kerja cukup berat dapat berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis seseorang. Namun apabila beban karyawan tersebut dikelola dengan baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebagian peneliti menganggap terdapat pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan, ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adityawarman, Sanin & Sinaga, 2015; Sitepu, 2013; Anita, Aziz & Yunus, 2013.

Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh Satria (2013), mengungkapkan bahwa tidak adanya hubungan antara beban kerja dan kinerja perawat. Hal ini disebabkan karena kinerja perawat lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal (lingkungan) yang berupa tuntutan dari pihak rumah sakit yang mengharuskan perawat atau staff rumah sakit untuk keselamatan pasien dan faktor internal (kondisi) berupa kemampuan yang tinggi dan kerja keras dalam menjalankan tanggung jawab yang diemban. Hal tersebut juga terdapat didalam penelitian Mudayana (2013), yang menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Mc Clelland dalam ( Robbins, 2002: 61), menjelaskan dalam teori motivasinya bahwa jika individu yang memiliki perasaan menggebu-gebu untuk meraih prestasi terbaik, maka akan sangat bergairah dan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan dan tuntutan tugasnya, sebaliknya jika tidak ada niat yang kuat untuk meraih prestasi maka akan tertinggal jauh dibandingkan dengan orang

yang termotivasi. Tuntutan tugas merupakan factor yang mempengaruhi beban kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Sitepu (2013), menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap motivasi, namun berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Azwar (2015), yang menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi.

Menurut Stoner dalam bukunya *management* mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi perana. Memacu motivasi pegawai harus dilakukan untuk mendorong pencapaian kinerja yang baik. Motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para pegawai sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien (Harry, 2015).

Menurut (Robbins, 2002 :55) mendefinisikan motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan untuk bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Menurut Veithzal ada tiga faktor sumber motivasi, yakni Kemungkinan untuk berkembang, jenis pekerjaan, dan apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan di tempat mereka bekerja. Semakin kuat motivasi atau dorongan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan maka akan semakin maksimal kinerja yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri.

Abrivianto (2014), menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sebagian peneliti menganggap terdapat hubungan positif antara motivasi dan kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2013); Murti (2013); Reza (2010); Mansur (2009). Namun berbeda halnya

dengan penelitian yang dilakukan oleh Supriyani dan Mahmud (2013) dan Noviansyah dan Zunaidah (2011), menyatakan bahwa kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh motivasi.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan perbankan milik pemerintah yang didirikan pada tanggal 16 Desember 1895. Berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi perseroan terbatas atau (PT). Kepemilikan BRI saat itu masih 100% di tangan Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, sehingga menjadi perusahaan publik dengan nama resmi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yang masih digunakan sampai dengan saat ini.

Sesuai dengan visi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yaitu Menjadi Bank Komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah, dengan cara memberikan pelayanan prima kepada nasabah. Untuk memastikan layanan kepada nasabah PT Bank Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk mendirikan lembaga pusat pengaduan nasabah, disini nasabah dapat menyampaikan pengaduan melalui berbagai saluran (*multi channel BRI*). Lembaga pusat pengaduan nasabah tersebut merupakan bentuk kepedulian PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk terhadap masyarakat.

Menurut undang-undang nomer 7 tahun 2005 tentang penyelesaian pengaduan nasabah, menyatakan bahwa pengaduan nasabah yang tidak segera ditindaklanjuti berpotensi meningkatkan resiko reputasi bagi bank dan dalam jangka panjang dapat menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga perbankan.

Namun justru PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk mengalami penurunan kinerja dalam penyelesaian pengaduan nasabah. Hal ini terlihat pada tingkat penyelesain pengaduan nasabah mengalami penurunan sebesar 5 % pada tahun 2014. Padahal di tahun 2014 kasus dinyatakan naik sebesar 14 % dari tahun 2013, penurunan tingkat penyelesaian pengaduan nasabah dapat berdampak kepada kepercayaan nasabah terhadap kualitas perbankan, seharusnya pihak bank mengatur kinerja karyawan sehingga, semua kasus yang masuk pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dapat terselesaikan. Penurunan kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) dapat dilihat pada tabel 1.1 pada laporan tingkat penyelesaian pengaduan nasabah dari tahun 2011 – 2014.

**Tabel 1.1**  
**Laporan Tingkat Penyelesaian Pengaduan Nasabah**  
**Tahun 2011-2014**

| Periode | Pengaduan<br>Masuk | Pengaduan<br>ditindaklanjuti | Pengaduan selesai |
|---------|--------------------|------------------------------|-------------------|
| 2011    | 173.728            | 173.728                      | 170.263           |
| 2012    | 168.672            | 168.672                      | 165.192           |
| 2013    | 132.697            | 132.697                      | 130.979           |
| 2014    | 146.774            | 146.774                      | 124.564           |

Sumber: Laporan Tahunan PT BRI (Persero) Tbk Pusat (2014)

Tingkat kinerja karyawan tidak dapat dilihat disatu sisi saja melainkan, dapat dilihat dari kuantitas pekerjaan atau beban kerja karyawan tersebut. Menurut Purnomo (2015), karyawan perbankan dihadapkan pada sebuah persoalan aktivitas dimana pekerjaan harus diselesaikan pada hari tersebut. Kondisi ini, akan bermasalah jika tidak terjadi keseimbangan antara volume pekerjaan dengan

kemampuan kerja. Jika volume pekerjaan lebih besar dari kemampuan kerja, maka terjadi kerja lembur setiap hari di kantor. Menurut Permendagri No. 12/2008, menyatakan Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*).

Hasil dari tabel 1.2 dapat diketahui tingkat beban kerja yang dialami karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Blitar. tingkat beban kerja yang dialami karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Blitar pada kondisi (*over capacity*) atau terlalu tinggi, hal ini terlihat dari masih banyak karyawan yang bekerja lebih dari 8 jam (Pasal 77 ayat 1, UU No.13/2003 tentang Ketenagakerjaan) sebesar 35,5% dari 90 karyawan yang terdiri dari pegawai tetap 30 %, pegawai kontrak 37,5%. Banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan mengharuskan karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Blitar bekerja melebihi waktu dalam perundang-undangan.

Namun demikian, muncul anggapan baru bahwa, karyawan kontrak selalu berusaha memenuhi target omset yang dituntut oleh perusahaan, sedangkan karyawan tetap sering melempar tanggung jawab kerjanya kepada karyawan kontrak Sarianti (2008). Namun berbeda halnya dengan hasil wawancara yang dilakukan pada pihak Supervisor (Spv) SDM, bawasanya karyawan kontrak cenderung bekerja tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan, sehingga karyawan tetap pun mengoreksi terlebih dahulu hasil pekerjaan karyawan kontrak, dengan begitu beban kerja karyawan tetap cenderung lebih banyak dari pada karyawan kontrak, karna karyawan tetap harus memastikan hasil kinerja bawahanya.

Menurut Setyawan dan Kuswati (2006) apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka kinerja karyawan akan menurun. Penurunan kinerja karyawan akan berdampak kepada tidak tercapainya visi dan misi perusahaan, namun tidak tercapainya visi dan misi perusahaan tidak hanya dipengaruhi faktor yang terdapat diatas, masih banyak faktor yang mempengaruhi kinerja namun tidak dijelaskan didalam penelitian ini.

Berdasarkan *research gap* dari penelitian – penelitian sebelumnya antara variabel beban kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul Analisis Beban Kerja, Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. BRI (Persero), Tbk Blitar.

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah ada pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan ?
2. Apakah ada pengaruh tidak langsung Beban Kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi.

#### 1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Penulis

Menjadikan pengalaman dan memberikan pengetahuan baru dalam mengkaji karya ilmiah, terutama berupa kajian Analisis Beban Kerja Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar.

2. Bagi Perusahaan

Dapat memberikan suatu yang relevan di lapangan ataupun dapat di jadikan sebagai bahan pertimbangan suatu keputusan dan kebijakan dalam suatu perusahaan sehingga secara terus menerus dapat menciptakan produktivitas kinerja karyawan.

3. Bagi Lembaga Kampus

Hasil ini diharapkan dapat menambah keilmuan dan manfaat bagi civitas akademika serta sebagai bahan perbandingan dalam mempelajari masalah yang sama.

4. Bagi Peneliti Lain

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian maupun pengembangan pada bagian yang sama.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Hasil – Hasil Penelitian Terdahulu**

Pengambilan penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu.

Yurasti (2015), menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Koperindag dan UKM Kab. Pasaman Barat. Berdasarkan persamaan regresi berganda yang diperoleh dimana koefisien regresi bertanda positif, dimana 9,10 menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terdapat kinerja pegawai Dinas Koperindag dan UKM sebesar 91 % dan sisanya sebesar 9 % dipengaruhi factor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Adityawarman; Sanin dan Sinaga (2015), menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Krekot. Penelitian ini menunjukkan korelasi beban kerja dengan kinerja menunjukkan bahwa korelasi yang tertinggi adalah antara tuntutan peran dengan variabel organisasi dan kolerasi yang terendah adalah tututan kerja dengan variabel organisasi. Selain itu ada perbedaan sikap mengenai beban kerja dan kinerja berdasarkan masa kerja yaitu terdiri dari tuntutan kerja, tuntutan peran, dan tantangan individu.

Azwar (2015), menunjukan beban kerja tidak ada pengaruh langsung terhadap variabel motivasi kerja karyawan. Hal ini dikarenakan beban dengan

factor beban kerja fisik, mental dan waktu yang tidak sama. Hal ini didukung dengan Teori David Mc Clelland *dalam* ( Robbins, 2002: 61) bahwa jika individu yang memiliki perasaan menggebu-gebu untuk meraih prestasi terbaik, maka akan sangat bergairah dan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan dan tuntutan tugasnya, sebaliknya jika tidak ada niat yang kuat untuk meraih prestasi maka akan tertinggal jauh dibandingkan dengan orang yang termotivasi. Tuntutan tugas merupakan factor yang mempengaruhi beban kerja..

Anita; Aziz dan Yunus (2013), menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja yang dibuktikan oleh hasil uji analisis secara parsial (uji t). Ada pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap motivasi kerja pegawai yang ditunjukkan oleh hasil uji analisis secara parsial (uji t)

Murti dan Srimulyani (2013), temuan penelitian ini, bawasanya motivasi berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai melalui kepuasan kerja berimplikasi direktur PDAM Kota Madiun untuk mempertimbangkan penciptaan faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja yang sesuai dengan faktor-faktor pembentuk motivasi untuk menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi.

Satria; Indahwaty dan Noer (2013), menyatakan bahwa Tidak adanya hubungan beban kerja dengan kinerja perawat dalam mengimplementasikan *patient safety* di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Universitas Hasanuddin pada *shift* kerja Pagi. Penyebab tidak berpengaruhnya beban kerja dan kinerja karyawan. Karna adanya perbedaan beban kerja pada tiap shift kerja di Instalasi Rawat Inap RS

Universitas Hasanuddin. Beban kerja yang tinggi berada pada shift pagi sebanyak 43 orang (67,19%) dan shift sore sebanyak 49 orang (76,56%).

Sitepu (2013), menyatakan dalam penelitian yang dilakukannya terdapat pengaruh antara beban kerja dengan motivasi secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ( $H_1$ ) diterima yaitu beban kerja berpengaruh terhadap motivasi, sedangkan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Hipotesis ( $H_2$ ) Diterima. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ( $H_3$ ) diterima. Semua hipotesis dapat diterima oleh objek penelitian.

Noviansyah dan Zunaidah (2011), hasil penelitian yang dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner kemudian diaplikasikan kedalam Spss untuk diketahui pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa, tidak dapat pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja, hal ini dikarenakan factor stres kerja (konflik kerja, beban kerja, waktu kerja, karakteristik tugas, dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) lebih mempengaruhi daripada terhadap factor motivasi.

Reza (2010), menunjukkan adanya pengaruh antara motivasi dan kinerja karyawan, penguji membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena faktor motivasi lebih mempengaruhi kinerja karyawan daripada faktor yang lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini. Hal ini dapat dilihat nilai koefisien sebesar 0,343 dan nilai t hitung sebesar 3,628 dengan taraf signifikan.

Beberapa penelitian-penelitian sebelumnya yang ada hubungannya dengan variabel Beban Kerja dan Motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Rekapitulasi Penelitian Terdahulu**

| No | Nama, Tahun, Judul Peneliti                                                                                                                                                            | Metode Analisis                                                                                                                                                                                                | Hasil Penelitian                                                     |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 1  | Yurasti (2015)<br>Pengaruh Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi Perindustrian Perdagangan dan UKM (KOPERINDAG & UKM) Kabupaten Pasaman Barat | Variabel penelitian ini: budaya organisasi( $X_1$ ), beban kerja ( $X_2$ ), dan kinerja karyawan( $Y$ ). Penelitian tidak menggunakan pendekatan <i>sampling</i> . Teknik dan studi analisis regresi berganda. | Adanya pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan.        |
| 2  | Adityawarman; Sanin dan Sinaga (2015)<br>Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Krekot                                                 | Variabel Penelitian : beban kerja( $X$ ) dan kinerja karyawan ( $Y$ ). Penelitian ini tidak menggunakan pendekatan <i>sampling</i> , Teknik dan studi analisis regresi berganda.                               | Adanya pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.               |
| 3  | Azwar (2015)<br>Analisis Beban Kerja, Implikasinya Terhadap Motivasi Kerja Kemampuan Kerja Sebagai Variabel                                                                            | Variabel penelitian: beban kerja( $X$ ), kemampuan kerja( $Z$ ) dan motivasi kerja( $Y$ ). Teknik dan studi analisis <i>path analysis</i>                                                                      | Tidak adanya pengaruh antara motivasi terhadap variabel beban kerja. |

|   |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                               |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | Intervening Pada Karyawan Bank UMKM Jawa Timur Surabaya                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                               |
| 4 | Anita;Aziz dan Yunus (2013)<br>Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Mobilitas Penduduk Aceh | Variabel Penelitian : penempatan ( $X_1$ ), beban kerja ( $X_2$ ) dan prestasi kerja (Y), dan prestasi kerja (Z). Penelitian menggunakan teknik <i>Stratified Random Sampling</i> . Teknik dan studi analisis <i>path</i> | a) Ada pengaruh yang signifikan antara Beban Kerja Terhadap Prestasi Kerja.<br>b) Terdapat pengaruh Positif Dan Signifikan Antara Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai |
| 5 | Murti dan Srimulyani (2013)<br>Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun                                            | Variabel penelitian : motivasi (X), kinerja pegawai (Y), dan kepuasan kerja (Z). Penelitian menggunakan pendekatan <i>non probability sampling</i> , Teknik dan studi analisis Regresi Berganda                           | Adanya pengaruh yang Signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.                                                                                                    |
| 6 | Satria; Indahwaty dan Noer (2013)<br>Hubungan Beban Kerja Dengan Kinerja Perawat Dalam Mengimplementasi kan <i>Patient Safety</i> Di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2013  | Variabel penelitian terdiri dari beban kerja ( $X_1$ ), kinerja ( $X_2$ ) dan <i>patient safety</i> (Y). Penelitian menggunakan pendekatan <i>Sampling</i> jenuh. Teknik dan studi analisis regresi berganda.             | Tidak adanya hubungan beban kerja dengan kinerja perawat.                                                                                                                     |
| 7 | Sitepu (2013)<br>Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja                                                                                                              | Variabel penelitian: beban kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan (Y). Penelitian menggunakan pendekatan <i>purposive</i>                                                                               | a) Adanya pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan.                                                                                      |

|   |                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                 |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
|   | Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado                                                                                     | <i>sampling</i> . Teknik dan studi analisis regresi berganda                                                                                                                                                                                                       | b) Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. |
| 8 | Noviansyah dan Zunaidah (2011)<br><br>Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja | Variabel penelitian: Motivasi Kerja(X) dan Kinerja Karyawan(Y). Penelitian menggunakan pendekatan <i>proporsional stratified random sampling, data</i> . Teknik dan studi analisis Regresi Berganda                                                                | Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.                           |
| 9 | Reza (2010)<br><br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara   | Variabel penelitian :gaya kepemimpinan (X <sub>1</sub> ), motivasi (X <sub>2</sub> ), disiplin kerja (X <sub>3</sub> ), dan kinerja karyawan (Y). Penelitian menggunakan pendekatan <i>sampling</i> jenuh. Teknik dan studi analisis menggunakan regresi berganda. | Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan,.                               |

Persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Yurasti (2015) dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfatun (2015), persamaan terletak pada dua variabel yang digunakan peneliti dengan peneliti sebelumnya yaitu beban kerja, dan motivasi. Penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang sama – sama menguji pengaruh antar variabel, namun penelitian terdahulu menggunakan analisis regresi berganda dengan model budaya organisasi (X<sub>1</sub>), beban kerja (X<sub>2</sub>), dan kinerja pegawai (Y). Sedangkan penelitian sekarang menggunakan *path analysis* dengan model beban kerja (X), motivasi (Z) sebagai variabel *intervening*, dan kinerja karyawan (Y), selain itu objek yang digunakan dalam penelitian sekarang berbeda

dengan penelitian terdahulu, penelitian sekarang objek yang digunakan pada karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar dengan memperhatikan karyawan berdasarkan strata, sedangkan penelitian terdahulu dilakukan pada seluruh karyawan (UKM DAN KOPERINDAG ) Kabupaten Pasaman Barat.

Penelitian yang dilakukan oleh Ulfatun (2015) dengan penelitian Adityawarman; Sanin dan Sinaga (2015), memiliki persamaan yang terletak pada kesamaan dalam menghitung pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. BRI (Persero) Tbk, namun dalam penelitian sekarang menggunakan variabel *intervening* yaitu motivasi. Selain itu alat analisis yang digunakan pun berbeda, penelitian terdahulu menggunakan regresi sederhana sedangkan penelitian sekarang menggunakan *path analysis*.

Penelitian yang dilakukan oleh Azwar (2015) dengan Ulfatun (2015), memiliki kesamaan yaitu menguji pengaruh antara beban kerja dan motivasi, selain itu analisis yang digunakan memiliki kesamaan yaitu model *path analysis*. Namun penelitian terdahulu dan sekarang memiliki perbedaan yang terletak pada variabel yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan variabel sebagai berikut : beban kerja (X), motivasi kerja (Z), dan kemampuan kerja (Y), sedangkan penelitian sekarang menggunakan variabel beban kerja (X), motivasi (Z), dan kinerja karyawan (Y), sampling yang digunakan kedua penelitian pun berbeda, penelitian terdahulu menggunakan *simple random sampling*, sedangkan penelitian sekarang menggunakan *stratified random sampling*.

Variabel penelitian yang digunakan oleh Anita; Aziz dan Yunus (2013) memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfatun (2015) yaitu

beban kerja ( $X_2$ ), motivasi kerja (Z), dan prestasi kerja/ kinerja karyawan (Y). Selain itu analisis yang digunakan memiliki kesamaan dengan dengan penelitian terdahulu menggunakan *path analysis*, selain itu kedua variabel tersebut menggunakan sampling yang sama yaitu *stratified random sampling*. Tetapi penelitian sekarang dengan dengan penelitian terdahulu menggunakan perbedaan yang terletak pada variabel yang digunakan dalam penelitian sekarang menggunakan variabel *Intervening* yaitu motivasi sedangkan dalam penelitian ini motivasi sebagai variabel bebas, selain objek penelitian pun berbeda dengan penelitian terdahulu, penelitian terdahulu penelitian dilakukan pada penduduk aceh, sedangkan penelitian sekarang dilakukan pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar.

Penelitian yang dilakukan oleh Murti dan Srimulyadi (2013), dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfatun (2015), memiliki kesamaan dan perbedaan, kesamaan penelitian sekarang dan terdahulu terletak pada variabel yang digunakan yaitu motivasi (X), dan kinerja karyawan (Y), kedua penelitian tersebut memiliki kesamaan yaitu sama-sama menganalisis pengaruh antara variabel motivasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Selain itu, kedua penelitian ini mempunyai perbedaan yang terletak pada analisis yang digunakan, penelitian terdahulu menggunakan analisis regresi berganda, sedangkan penelitian sekarang menggunakan *path analysis*. Objek yang diteliti dalam penelitian terdahulu dan sekarang pun berbeda, objek penelitian sekarang dilakukan pada karyawan PT. BRI (Persero) Tbk dengan memperhatikan strata. sedangkan penelitian terdahulu objek yang diteliti seluruh karyawan PDAM Madiun.

Penelitian yang dilakukan oleh Satria; Indahwaty dan Noer (2013), dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfatun (2015), memiliki persamaan dan perbedaan, persamaan kedua penelitian tersebut terletak pada pengujian pengaruh antara motivasi (X) dan kinerja perawat (Y), sedangkan perbedaannya terletak pada objek yang digunakan penelitian terdahulu menggunakan seluruh perawat Rumah sakit Hasanuddin, sedangkan penelitian sekarang melakukan penelitian pada PT. BRI (Persero) Tbk dengan memperhatikan strata, selain itu analisis yang digunakan berbeda penelitian pertama menggunakan regresi berganda sedangkan penelitian sekarang menggunakan *path analysis*.

Variabel yang digunakan antara penelitian yang dilakukan oleh Sitepu (2013), dengan penelitian yang digunakan Ulfatun (2015), mengalami kesamaan yaitu beban kerja, motivasi, dan kinerja karyawan, objek kedua penelitian mengalami kesamaan yaitu dilakukan di lembaga perbankan, namun meskipun variabel yang digunakan sama, namun banyak sekali pembaharuan yang terdapat pada penelitian sekarang, penelitian sekarang motivasi tersebut menjadi variabel *Intervening* dengan menggunakan *path analysis*, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan regresi berganda, selain itu sampling yang digunakannya pun berbeda penelitian sekarang menggunakan *sampling stratified random sampling*, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan *sampling purposive sampling*.

Persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Noviansyah dan Zunaidah (2011), dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfatun (2015), memiliki kesamaan pada penghitungan pengaruh antara motivasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y), kedua penelitian ini mengalami kesamaan yang terletak pada

sampling yang digunakan yaitu *stratified random sampling*, sedangkan perbedaannya terletak pada objek yang diteliti. Penelitian terdahulu meneliti di perkebunan Minanga Organ Baturaja, sedangkan objek yang diteliti oleh peneliti sekarang ini pada karyawan PT. BRI (Persero) Tbk. Selain itu analisis yang digunakan oleh kedua peneliti tersebut berbeda, penelitian terdahulu menggunakan regresi berganda, sedangkan peneliti sekarang menggunakan *path analysis*.

Persamaan dan perbedaan yang dilakukan oleh Reza (2010), dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfatun (2015). Kesamaan kedua penelitian tersebut terletak pada analisis pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek yang diteliti, peneliti terdahulu melakukan penelitian pada seluruh karyawan pada PT Sinar Santosa Banjarmasin, sedangkan penelitian sekarang melakukan penelitian pada karyawan PT. BRI (Persero) Tbk berdasarkan strata-strata yang terdapat di perusahaan, metode analisis yang digunakan pun berbeda penelitian sebelumnya menggunakan regresi berganda, penelitian sekarang menggunakan analisis jalur *path analysis*.

Dari penjelasan diatas terkait dengan persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian-penelitian terdahulu tidak terdapat kesamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Ulfatun Ni'mah (2015) dengan penelitian terdahulu, Namun ada beberapa kesamaan dengan penelitian – penelitian terdahulu, terkait dengan variabel yang digunakan pada penelitian yang dilakukan sekarang, namun analisis data yang digunakan berbeda. Oleh sebab itu, apabila penelitian ini tidak dapat dikatakan plagiasi.

## 2.1 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Beban Kerja

#### 2.2.1.1 Definisi

Setiap karyawan memiliki beban kerja menurut Irawatie (2013), bahwa beban kerja merupakan suatu proses penentuan jumlah jam kerja orang (man hours) yang dipergunakan atau digunakan untuk menyelesaikan suatu beban kerja tertentu dalam waktu tertentu. Menurut Menpan *dalam* (Dhini Rama Dhanian, 2010:16), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Gawron (2008: 87) mendefinisikan beban kerja sebagai berikut: "*Workload has been defined as a set of task demands, as effort, and as activity or accomplishment.*". Beban kerja telah didefinisikan sebagai seperangkat tuntutan tugas, sebagai upaya, dan sebagai kegiatan atau prestasi, Beban kerja tersebut berupa tugas yang dapat berdampak positif maupun negative, Beban kerja itu dapat dapat berupa fisik maupun psikis. Beban fisik merupakan beban pekerjaan yang mengguras tenaga tetapi sedikit penggunaan pemikira, sedangkan beban psikis lebih menekankan kepada pola pikir. Menurut Robbins (2002: 90) menyatakan bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi.

Dengan demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

### 2.2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut Hard dan Staveland menjelaskan tiga factor utama yang mempengaruhi beban kerja, tuntutan kerja, usaha, dan performasi.

1. Faktor Tuntutan Tugas (*task demand*). Argumentasi yang berkaitan dengan factor ini adalah bahwa beban kerja dapat dianalisis dari tugas-tugas yang diperoleh dari tugas. Bagaimana pun perbedaan tugas antar Individu harus benar dipertimbangkan.
2. Usaha atau Tenaga (*efford*). jumlah yang dikeluarkan pada suatu pekerjaan mungkin merupakan bentuk *intuitif* secara alamiah terhadap Beban Kerja. Bagaimana pun, juga sejak terjadinya tuntutan pekerjaan, secara individu mungkin tidak dapat meningkatkan *efford*.
3. *Performasi*, Sebagian Besar studi tentang beban kerja mempunyai perhatian dengan tingkat *performasi* sendirian tidaklah akan dapat menyajikan suatu matrik beban kerja yang lengkap.

### 2.2.1.3 Indikator Beban Kerja

Berdasarkan pengertian mengenai beban kerja menurut Panggabean (2012: 31), Gawron (2008 : 87), dan Robbins (2002: 90) dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga indikator beban kerja. Ketiga aspek tersebut adalah

1. Aspek beban mental

Beban mental merupakan beban yang dirasakan melalui aktivitas mental yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaannya. beban kerja mental dapat dilihat dari seberapa besar aktivitas mental yang dibutuhkan untuk

mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi, mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaan dan sejauhmana tingkat keahlian dan prestasi kerja yang dimiliki oleh individu.

## 2. Aspek beban fisik

Beban fisik merupakan beban yang dirasakan melalui kekuatan fisik yang dimiliki individu. Beban fisik dapat dilihat dari banyaknya kekuatan fisik yang mereka gunakan seperti menjahit, mengangkut, mengangkat, menggunting dan mendorong. Beban fisik lebih mengandalkan tenaga daripada pikiran.

## 3. Aspek waktu

Aspek waktu adalah waktu merupakan aspek dalam terbentuknya beban kerja yaitu target hasil yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu.

Menurut (Manuba, 2000) menjelaskan bahwa beban kerja memiliki efek samping bagi kesehatan, apabila beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan stres kerja baik fisik maupun psikis dan reaksi-reaksi emosional, seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang dilakukan karena pengulangan gerak yang menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan. sehingga secara potensial membahayakan pekerja.

#### 2.2.1.4 Beban Kerja Perspektif Islam

Setiap manusia pastilah memiliki beban, baik beban tersebut berupa beban fisik maupun beban mental. Kata beban kerja sendiri berasal dari **وزر (wizrun)** berarti beban dan kata kerja **قَضَ** berasal dari kata kerja dengan tiga huruf **قَضَ** yang artinya mematahkan. Allah SWT telah meletakkan (menghilangkan) beban berat yang hampir-hampir mematahkan punggung Nabi Saw. Beban berat yang dimaksud ialah beban Ilahi dan kesungguh-sungguhan dalam berdak'wah menyampaikan risalah, dan berbagai resiko serta rintangan yang beliau hadapi. Allah menghilangkannya dan memberikan kelapangan dada dan taufiq (kemudahan) sehingga semua itu menjadi terasa ringan untuk beliau pikul (Al jam'an, 2015). Untuk itu turunlah ayat surah Al- Insyiraah 5-6 :

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ

Artinya:

*“Karna sesungguhnya setelah kesulitan ada kemudahan”. (5) “ Sesungguhnya setelah kesulitan ada kemudahan”.(6)*

Menurut Tafsir Ibnu Kasir (Jilid 8: 496), Allah berfirman “Allah ta’ala memberitahu bahwa bersama kesulitan itu terdapat kemudahan. Kemudian dia mempertegas berita tersebut, Ibnu Jabir meriwayatkan dari al-Hasan, di berkata: Nabi Saw pernah keluar rumah pada suatu hari dalam keadaan senang dan gembira, dan beliau dalam keadaan tertawa berseraya. “ *Satu kesulitan itu tidak pernah mengalahkan dua kemudahaan, satu kesulitan itu tidak akan menganglahkan dua kemudahan, karena bersama kesulitan itu terdpat kemudahan.*” Dengan demikian,

dapat dikatakan bahwa kesulitan itu dapat diketahui dua keadaan (*al-yusr*) dalam bentuk *nakirah* (tidak ada ketentuan). Sehingga bilangannya bertambah banyak. Oleh karena itu, beliau bersabda, “*satu kesulitan itu tidak akan pernah mengalahkan dua kemudahan*”

Menurut Baits (2015) menjelaskan bahwa, Islam sangat memperhatikan hak asasi manusia, sekalipun dia seorang budak. Para sahabat yang pernah membantu Nabi Saw, baik budak maupun orang merdeka, semua merasa puas dengan sikap baik yang beliau berikan. Inilah potret ideal yang bisa dijadikan contoh muamalah antara majikan dengan pembantunya, antara pimpinan dengan bawahannya. Sesuai dengan sabda Rosulullah *shallallahu ‘alaihi wa sallam* melarang memberikan beban kerja kepada pembantu melebihi kemampuannya. Jika pun terpaksa itu harus dilakukan, beliau perintahkan agar sang majikan turut membantunya, dengan demikian pema bantu dan majikan akan saling menghargai satu sama lain. Hal tersebut diperjelas dalam sebuah hadist Riwayat Buhhori sebagai berikut:

حَدَّثَنَا آدَمُ بْنُ أَبِي إِيَاسٍ حَدَّثَنَا شُعْبَةُ حَدَّثَنَا وَاصِلُ الْأَحْذَبِ قَالَ سَمِعْتُ الْمَعْرُورَ بْنَ سُوَيْدٍ قَالَ رَأَيْتُ أَبَا ذَرٍّ الْغِفَارِيَّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ وَعَلَيْهِ حُلَّةٌ وَعَلَى غُلَامِهِ حُلَّةٌ فَسَأَلْنَاهُ عَنْ ذَلِكَ فَقَالَ إِي سَابَيْتُ رَجُلًا اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَعَيَّرْتَهُ بِأَمْرِهِ ثُمَّ قَالَ إِنَّ فَشَكَانِي إِلَى النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ لِي النَّبِيُّ صَلَّى إِحْوَانُكُمْ حَوْلُكُمْ جَعَلَهُمُ اللَّهُ تَحْتَ أَيْدِيكُمْ فَمَنْ كَانَ أَحْوَهُ تَحْتَ يَدِهِ فَلْيُطْعِمْهُ مِمَّا يَأْكُلُ وَلْيُلْبِسْهُ مِمَّا

يَلْبَسُ وَلَا تُكَلِّفُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ فَإِنْ كَلَّفْتُمُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ فَأَعِينُوهُمْ [رواه بخاري]

Artinya :

*Telah menceritakan kepada kami Adam bin Abi Iyas telah menceritakan kepada kami Syu'bah telah menceritakan kepada kami Washil AL Ahdab berkata, aku mendengar Al Ma'rur bin Suwaid berkata; Aku pernah melihat Abu Dzar Al Ghifari radliallahu 'anhu yang ketika itu dia memakai pakaian yang sama (seragam) dengan budak kecilnya, kami pun bertanya kepadanya tentang masalahnya itu. Maka dia berkata: "Aku pernah menawan seorang laki-laki lalu hal ini aku adukan kepada Nabi shallallahu 'alaihi wasallam, maka Nabi shallallahu 'alaihi wasallam berkata kepadaku: "Apakah kamu menjelek-jelekannya karena ibunya?" Beliau bersabda: "Sesungguhnya saudara-saudara kalian adalah tanggungan kalian, Allah menjadikan mereka dibawah tangan kalian, maka siapa yang saudaranya berada di tangannya hendaklah dia memberi makan dari apa yang dia makan dan memberi pakaian dari pakaian yang ia pakai dan janganlah kalian membebani mereka dengan apa yang mereka tidak sanggup. Jika kalian membebani mereka dengan apa yang mereka tidak sanggup maka bantulah mereka" (HR. Bukhori: 2359).*

Menurut Baits (2015), menyimpulkan bahwa, Hubungan seorang pembantu dengan majikan, tidak ubahnya seperti pekerja yang sedang melakukan tugas untuk orang lain, dengan gaji sebagaimana yang disepakati. Muamalah antara pembantu dengan majikan adalah *ijarah* (sewa jasa). Sehingga seharusnya, beban kerja yang diberikan dibatasi waktu dan kuantitas tugas. Lebih dari batas itu, bukan kewajiban pembantu atau buruh. Islam menekan semaksimal mungkin sikap kasar kepada bawahan.

## 2.2.2 Motivasi

### 2.2.2.1 Definisi

Menurut Mohyi (1999: 157), motivasi berasal dari kata-kata '*movere*' yang berarti dorongan dalam istilah bahasa inggrisnya disebut "*motivation*". Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu usaha menimbulkan dorongan (*motif*) pada individu (kelompok) agar bertindak ( melakukan sesuatu). Menurut Robbins (2002:

55), menyimpulkan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu, sesuatu kebutuhan (*need*), dalam termologi kami, berarti suatu kekurangan secara fisik atau psikologis yang membuat keluaran tertentu terlihat menarik.

Sedangkan motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cepat dan bersemangat dengan cepat disini dimaksud cepat yang berhati-hati. Motivasi kerja sangatlah penting bagi karyawan, manajer dan para pemimpin karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan (tugas) dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal (prestasi tinggi) yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif. Untuk memotivasi bawahanya, seseorang manajer harus mengetahui lebih dahulu motif apa yang menyebabkan bawahanya berperilaku tertentu.

#### 2.2.2.2 Teori Motivasi

Tahun 1950an merupakan periode perkembangan konsep-konsep motivasi. Teori-teori yang berkembang pada masa ini adalah hierarki teori kebutuhan, teori X dan Y, dan teori motivasi higienis, sejak itulah dikembangkan penjelasan-penjelasan yang lebih valid dalam motivasi, namun anda harus mengetahui teori-teori awal ini paling tidak untuk dua alasan : 1) Teori-teori tersebut merupakan landasan dan teori-teori kontemporer yang kini berkembang, dan 2) Para manajer praktisi secara teratur menggunakan teori ini dan termilogi-termiloginya dalam menjelaskan motivasi kinerja (Robbins. 2002: 56).

## 1. Indikator Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Teori Hierarki kebutuhan merupakan Pendekatan terkenal yang telah diterima secara luas berkaitan dengan motivasi adalah teori hirerarki kebutuhan. Menurut Maslow membuat kompotisi bahwa dalam diri setiab manusia terdapat lima tingkat kebutuhan yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologikal (*Physiological Needs*): Meliputi lapar, haus, tempat bernaung, seks, kebutuhan-kebutuhan tubuh lainnya.
- 2) Kebutuhan rasa aman (*Safety Needs*): Meliputi keamanan dan perlindungan bahaya fisik dan emosi.
- 3) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*): Meliputi kasih saying, rasa memiliki, penerimaan dan persahabatan.
- 4) Kebutuhan penghargaan (*Esteem Needs*): Meliputi factor-faktor internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta factor-faktor eksternal seperti status pengakuan, dan perhatian.
- 5) Aktualisasi diri (*Self Actualization Needs*): Dorongan untuk menjadi apa yang mampu dia lakukan; meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi diri, dan pemenuhan kebutuhan diri sendiri.

Kebutuhan-kebutuhan yang disebut pertama (fisiologis) dan kedua (keamanan) kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia itu, yang jelas adalah bahwa sifat, jenis dan intensitas kebutuhan manusia berbeda satu orang dengan yang lainnya karena manusia

merupakan individu yang unik. Juga jelas bahwa kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi bersifat psikologis, mental, intelektual dan bahkan juga spiritual.

### 2.2.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi.

Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka ataupun tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Rivai (2009: 838) ada tiga faktor- faktor sumber motivasi, yakni

- 1) Kemungkinan untuk berkembang.
- 2) Jenis Pekerjaan.
- 3) Apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan di tempat mereka bekerja.

Menurut Hasibuan (2007:95) menyimpulkan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan baik pada diri sendiri maupun pada lingkungan perusahaan. Menurut Saydan *dalam* (Raika, 2009: 47) menyatakan bahwa Seorang pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara

maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

#### 2.2.2.4 Tujuan Motivasi

Menurut Mohyi (1999 : 162), menyimpulkan bahwa Pentingnya kegiatan ini karena mempunyai beberapa manfaat dan tujuan yaitu:

- 1) Untuk meningkatkan semangat, gairah dan kedisiplinan kerja karyawan (meningkatkan moral kerja)
- 2) Memupuk rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas dan partisipasi karyawan.
- 3) Meningkatkan kreativitas dan kemampuan karyawan untuk berkembang.
- 4) Meningkatkan produktivitas (prestasi) kerja karyawan.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan.
- 6) Tercapainya tujuan kegiatan motivasi ini sangat menguntungkan baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan (organisasi).

Dari beberapa tujuan motivasi di atas maka kita dapat melihat pentingnya pemberian motivasi terhadap karyawan. Karena hal itu dapat meningkatkan produktivitas dan kinerjanya. Sebab kadang kala dalam diri seorang karyawan ada yang merasakan kejenuhan bekerja, malas dan rasa bosan, jika hal ini terjadi dalam diri karyawan, dapat dilihat ciri-cirinya antara lain: ketidak hadiran meningkat, disiplin merosot, produktivitas menurun, tingkat pelayanan yang kurang memuaskan, banyaknya para karyawan yang keluar atau berhenti dan pelamar kerja yang baru masuk, dan mungkin sampai pada pemogokan karyawan.

### 2.2.2.5 Motivasi Persepektif Islam

Menurut Ananto (2011), menyimpulkan bahwa motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam, bekerja menurut padangan islam adalah merupakan kewajiban bagi seorang imam atau suami untuk menafkahi keluarganya.

Menurut Diana (2012:190). Menyimpulkan bahwa dalam pandangan islam, kebutuhan manusia bukan hanaya lima faktor sebagaimana teori Maslow, tetapi ada kebutuhan kebutuhan spiritual yang tidak dapat ditinggalkan, yaitu kebutuhan untuk ibadah ritual maupun sosial. Seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat beribadah ritual secara sempurna, bahkan melakukan rukun islam yang kelima, yaitu haji. Menurut hadits riwayat Bukhori :

حَدَّثَنَا عَبْدُ الْعَزِيزِ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ حَدَّثَنَا إِبْرَاهِيمُ بْنُ سَعْدٍ عَنْ الزُّهْرِيِّ عَنْ سَعِيدِ بْنِ الْمُسَيَّبِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ سَأَلَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَيُّ الْأَعْمَالِ أَفْضَلُ قَالَ إِيْمَانٌ بِاللَّهِ وَرَسُولِهِ قِيلَ ثُمَّ مَاذَا قَالَ جِهَادٌ فِي سَبِيلِ اللَّهِ قِيلَ ثُمَّ مَاذَا قَالَ حَجٌّ مَبْرُورٌ.

Artinya:

Nabi SAW ditanya: “Amal apa yang paling mulia?” Ia menjawab: “Iman kepada Allah dan RasulNya.” “Kemudian apa lagi?” Ia menjawab: “Jihad fi sabilillah.” “Kemudian ditanya lagi: “Kemudian apa?” Ia menjawab: “Haji yang mabrur.”

Selain motivasi pencapaian kesempurnaan ibadah ritual, seseorang yang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah social, yaitu zakat, infak, sedekah, hibah, dan juga wakaf. Yang semula seseorang menjadi *yadu al-sufra* yakni tangan dibawah termotivasi untuk lebih produktif agar dapat menjadi *yadu al-sufra* yakni tangan di atas, yang semula menjadi *mustahiq* termotivasi agar menjadi *muzakki*. Seseorang yang termotivasi hanya karena dirinya sendiri, ia akan termotivasi agar dapat mencukupi istri, anak, dan keluarga, serta mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah kepada mereka, akan dihitung sebagai pahala, sekalipun itu merupakan kewajiban (Diana, 2012: 190).

Menurut Djalaludin (2007: 137), motivasi merupakan energi bagi amal yang dilakukan. Motivasi itu menjadi pendorong seseorang untuk bekerja secara maksimal atau membuatnya lupa akan rasa letih lesuh. Motivasi yang baik atau lurus akan menjadi suatu aktivitas duniawi bernilai ukhirat. Dan sebaliknya apabila niatnya adalah kotor maka amal-amal ukhrawi menjadi tidak berarti dihadapkan Allah. Seperti yang dijelaskan dalam ayat :

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ ۚ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ  
اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ  
سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنِّ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya:

*“ Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya. dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain dia” (Qs. Ar-Ra’d :11).*

Tafsir Yusuf Ali (2009:594), menafsirkan ayat bahwa setiap orang yang menyembuyikan atau menyatakan pikirannya, bersembunyi-sembunyi ditempat gelap atau berjalan disiang hari, semua dipengawasan tuhan Rahmatnya meliputi semua orang, yang juga melindunginya, asal dia hanya terlindungi dari segala kejahatan dan bahaya. Kalau dengan kebodohnya ia menggira dengan cara rahasia ia dapat bersenang-senang dan mendapatkan keuntungan, ia salah, sebab malikat mencatat akan mencatat segala pikiran dan perbuatannya.

Allah tidak bermaksud menjatuhkan azab. Dia menciptakan manusia dalam keadaan bersih dan murni. Dia memberikan akal dan pengetahuan; dengan karunia dan rahmatnya ia melengkapinya dengan segala macam peralatan. Di samping semua itu. jika manusia merusak semua kemampuannya sendiri dan bertindak berlawanan dengan kehendak tuhan, namun ampunan Allah akan tetap terbuka baginya, asal iradatnya menyimpang pola keindahan yang telah dibentuk oleh Allah, maka murkanya akan menyimpannya dan tempat yang sesuai yang telah disediakan allah baginya akan berubah azab itu diturunkan, maka tidak ada yang akan mengubahnya. Apa pun tempat ia bergantung-selain Allah- tak mungkin dapat melindunginya. Manusia pada prinsipnya wajib untuk berdoa dan berusaha, setelah itu tercapainya tidaknya keinginan manusia itu, semua diserahkan kepada Allah.

## 2.2.3 Kinerja Karyawan

### 2.2.3.1 Definisi

Definisi Kerja menurut kamus bahasa Indonesia adalah melakukan sesuatu, sesuatu yang dilakukan. Sedangkan konsep kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energy kerja* yang padananya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Istilah *performance* sering diindonesiakan sebagai *performa*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wiraman, 2009:5).

Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Menurut Robbins (2002:6), bahwa kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Tetapi masih ada yang hilang dari bagian itu selain kemampuan dan motivasi yaitu kesempatan. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Menurut bukunya Dessler (2009 : 127), berpendapat kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Kinerja karyawan merupakan sumber berhasil atau tidaknya suatu tujuan perusahaan.

### 2.2.3.2 Faktor – Factor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Para pimpinan organisasi sangat menyasari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Walaupun karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidak sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor individu dan situasi kerja. Ada dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu kemampuan (*ability*) dan factor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis *dalam* Mangkunegara (2006: 67) yang dirumuskan sebagai berikut :

*Human performance = Ability + motivation*

*Motivation = Attitude + Situation*

*Ability = Knowledge + Skill*

Penjelasan :

#### 1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara individu, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (*Intelektual Quotient*) dan Kemampuan reality ( *knowledge = skill*) yang mana karyawanya memiliki potensi di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya.

#### 2) Faktor motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersifat positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi

kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersifat negative (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja rendah, Situasi kerja yang dimaksud mencampur antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

Menurut Timple (1992) dalam Mangkunegara (2008:15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (*diposisinal*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, dan iklim organisasi. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Faktor-faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi

Dengan kata lain, kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu :

- 1) Faktor individual
  - a) Kemampuan dan Keahlian
  - b) Latar Belakang
  - c) Demografi atau Perubahan
- 2) Faktor Psikologi yang terdiri dari :
  - a) Persepsi
  - b) *Antitude*
  - c) *Personality*
  - d) Pembelajaran
  - e) Motivasi

3) Faktor organisasi yang terdiri dari :

- a) Sumber Daya
- b) Kepemimpinan
- c) Penghargaan
- d) Struktur
- e) Job design

Menurut Griffiths et all (2008) *dalam* (Satria, 2013) menyatakan faktor yang berpengaruh dalam resiko terjadinya penurunan kinerja salah satunya yaitu beban kerja yang tidak sesuai dengan staf yang tersedia. Hal ini dikarenakan bisa dikarenakan oleh adanya tuntutan perusahaan yang mengharuskan staff perusahaan untuk selalu menerapkan program patient safety setiap saat dan sesuai prosedur perusahaan, sehingga dibutuhkan kemampuan yang tinggi untuk menjalankan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

#### 2.2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Sebuah organisasi didirikan tentunya dengan suatu tujuan tertentu. Sementara mtujuan itu sendiri tidak sepenuhnya akan dapat dicapai jika karyawan tidak memahami tujuan dari pekerjaan yang dilakukannya. Artinya, pencapaian tujuan dari setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan berdampak secara menyeluruh terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, seorang karyawan harus memahami indikator-indikator kinerja sebagai bagian dari pemahaman terhadap hasil akhir dari pekerjaannya. Sementara itu, dalam kaitannya dengan indikator kinerja karyawan, Dharma (1991) *dalam* Sani dan Maharani (2013: 312),

mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- 1) Kualitas yaitu meliputi jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan.
- 2) Kuantitas yaitu berlaku sebagai standar proses pelaksanaan kegiatan rencana organisasi.
- 3) Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

Indikator-indikator kinerja karyawan sebagaimana disebutkan diatas memberikan pengertian bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan dilandasi oleh ketentuan-ketentuan dalam organisasi. Disamping itu, karyawan juga harus mampu melaksanakan pekerjaannya secara benar dan tepat waktu.

#### **2.2.2.4 Kinerja Karyawan Persepektif Islam**

Menurut Mursi *dalam* ( Wibisono,2002) Kinerja religius Islami adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam. Terdapat beberapa dimensi kinerja Islami meliputi:

- 1) Amanah dalam bekerja yang terdiri atas: profesional, jujur, ibadah dan amal perbuatan; dan
- 2) Mendalami agama dan profesi terdiri atas: memahami tata nilai agama, dan tekun bekerja.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan kegiatan usaha yang

telah ditetapkan. Menurut (Zadjuli, 2006) Islam mempunyai beberapa unsur dalam melakukan penilaian kinerja suatu kegiatan/usaha yang meliputi:

- 1) Niat bekerja karena Allah;
- 2) Dalam bekerja harus memberikan kaidah atau norma atau syariah secara totalitas;
- 3) Motivasi bekerja adalah mencari keberuntungan di dunia dan akherat;
- 4) Dalam bekerja dituntut penerapan azas efisiensi dan manfaat dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan;
- 5) Mencari keseimbangan antara harta dengan ibadah, dan setelah berhasil dalam bekerja hendaklah bersyukur kepada Allah SWT.

Menurut Diana (2012:201), seseorang akan dapat membantu sesama apabila dia sudah berkecukupan. Seseorang dikatakan berkecukupan jika dia mempunyai penghasilan yang lebih. Seseorang akan mendapatkan penghasilan lebih jika berusaha keras dan baik. Karenanya dalam bekerja harus disertai dengan etos kerja yang tinggi. Seseorang muslim harus dapat memanfaatkan karunia yang diberikan Allah yang berupa kekuatan dan kemampuan diri untuk bekal hidup yang layak di dunia-akhirat. Etos kerja yang tinggi merupakan cerminan diri seorang muslim. Seperti hadits yang diriwayatkan oleh HR. Muslim sebagai berikut :

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ بَشَّارٍ وَمُحَمَّدُ بْنُ حَاتِمٍ وَأَحْمَدُ بْنُ عَبْدِ جَمِيعٍ عَنْ يَحْيَى الْقَطَّانِ قَالَ ابْنُ بَشَّارٍ  
 حَدَّثَنَا يَحْيَى حَدَّثَنَا عَمْرُو بْنُ عُثْمَانَ قَالَ سَمِعْتُ مُوسَى بْنَ طَلْحَةَ يُحَدِّثُ أَنَّ حَكِيمَ بْنَ حَزَامٍ  
 حَدَّثَهُ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أَفْضَلُ الصَّدَقَةِ أَوْ خَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ غِنَى  
 وَالْيَدِ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ السُّفْلَى وَابْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ [رواه مسلم]

Artinya :

*Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Basysyar dan Muhammad bin Hatim dan Ahmad bin Abdah semuanya dari Yahya Al Qaththan- Ibnu Basysyar berkata- Telah menceritakan kepada kami Yahya telah menceritakan kepada kami Amru bin Utsman ia berkata, saya mendengar Musa bin Thalhah menceritakan bahwa Hakim bin Hizam telah menceritakan kepadanya bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Sedekah yang paling utama atau paling baik adalah sedekah yang diberikan ketika ia mampu. Dan tangan yang di atas adalah lebih baik daripada tangan yang di bawah. Dan dahulukanlah pemberian itu kepada orang yang menjadi tanggunganmu." (HR. Muslim: 1716).*

Syari'at Islam datang untuk membawa kemaslahatan. Termasuk kemaslahatan dalam Islam adalah perintah Allah *ta'ala* kepada manusia yang berkemampuan untuk bekerja, mencari karunia-Nya yang terhampar luas di permukaan bumi.

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ ﴿١٥﴾

Artinya

*“ Dialah yang menjadikan buat kamu bumi (ini) mudah maka berjalanlah di penjuru-penjurunya dan makanlah sebagian dari rezekinya. Dan hanya kepadanya-lah Kebangkitan.” (Al- Mulk 15).*

Menurut tafsir Al-Misbah (2004: 356), bawasanya Allah menugaskan keluasan pengetahuannya, kini melalui ayat yang ditegaskanya sekali lagi kuasa-Nya sekaligus *luthf* yakni kemaha lemahlembutan-Nya dalam pengaturan makhluk termasuk manusia, agar mereka mensyukuri nikmat-Nya. Allah berfirman: *Dialah sendiri yang menjadikan buat kenyamanan hidup kamu bumi yang kamu huni ini sehingga ia menjadi mudah sekali untuk melakukan aktivitas baik berjalan, bertani, berniaga, bekerja, dan lain-lain, maka, silahkan kapan saja kamu mau-berjalanlah di penjuru-penjurunya karena tidak mungkin kamu dapat menghabiskan rezeki-*

Nya melimpah melebihi kebutuhan kamu, dan mengabdikan kepada-Nya sebagai tanda syukur atas limpahan karunia-Nya itu. *Dan hanya kepada-Nya-lah Kebangkitan* kamu masing-masing untuk mempertahankan amalan-amalan kamu. Kata *dzalulan* yang terambil dari kata *dzala* pada ayat ini dipahami dalam arti *ditundukkan sehingga menjadi mudah*.

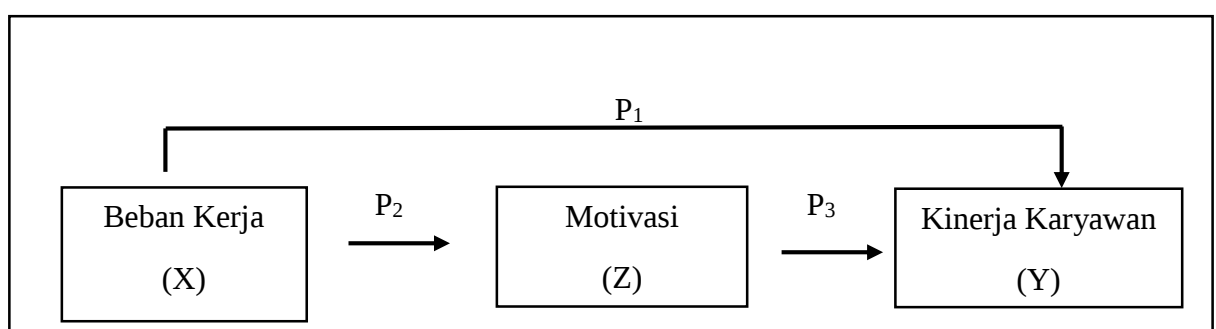
Ayat di atas merupakan ajakan bahkan dorongan kepada umat manusia secara umum dan kaum muslim khususnya agar memanfaatkan bumi sebaik mungkin dan menggunakannya untuk kenyamanan hidup mereka tanpa melupakan generasi sesudahnya. Dalam kontes ini Imam an-Nawawi (w.1277 M) dalam mukadimah kitabnya *al-Majmu* menyatakan bahwa : Umat Islam hendaknya mampu memenuhi dan memproduksi semua kebutuhannya-walaupun jarum-agar mereka pihak lain.

### 2.3 Kerangka Berpikir

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, penelitian ini akan meneliti pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan dan pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi. Kerangka berpikir adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1

#### Kerangka Berpikir



## 2.4 Hipotesa Penelitian

### 2.4.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*), beban kerja yang terlalu rendah ditandai dengan banyaknya tenaga kerja yang tidak terpakai atau jumlah pekerjaan lebih sedikit dengan tenaga yang ada, beban kerja yang terlalu tinggi ditandai dengan banyaknya karyawan yang kekurangan tenaga untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, dan jumlah pekerjaan sesuai standar ini ditandai dengan jumlah beban kerja dan tenaga yang ada tersebut sesuai dengan kondisi beban kerja. Menurut Nawawi (2006: 63), kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan oleh karyawan yang diberi tugas untuk menyelesaikan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sitepu: 2013), menunjukkan adanya pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adityawarman, Bunasor & Bonar, 2015; Aziz & Yunus, 2013; dan Yurasti (2015) Bahwa beban kerja berpengaruh berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, Berdasarkan penjelasan diatas peneliti mengajukan hipotesis tentang beban terhadap kinerja maka dirumuskan sebuah hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub>: Beban Kerja secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

## 2.4.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel

### Motivasi

Beban kerja yang dirasa cukup berat dapat berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis seseorang (Dhini: 2010). Untuk mengetahui Beban kerja, dapat dilakukan dengan Pengukuran tingkat kinerja maksimal atau pelaksanaan pencapaian sasaran maka harus ditentukan hal-hal yang menjadi tolak ukur serta kriterianya. Menurut Dharma (2003:335), pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan 3 cara yaitu : kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja dan ketepatan waktu. Pengukuran kinerja dapat juga dilihat dari beban yang diemban oleh karyawan.

Setiap karyawan memiliki kinerja yang baik jika selalu termotivasi dengan baik pula, namun hal itu tidak dapat dilaksanakan dengan maksimal jika karyawan memiliki beban kerja yang tinggi (over capacity), akan berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis dari karyawan tersebut. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Sitepu (2013), menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap motivasi.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut Munandar (2001) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya karyawan yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Berdasarkan beberapa penelitian yang telah diuji menyatakan bawasanya ,motivasi memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, antara lain Mansur (2009); Reza (2010); Murti (2013); Sutanto (2013)

dan Hamidah (2014), bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2</sub> : Beban Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui variabel motivasi



### 3.8 Analisis Data

Penelitian ini memiliki satu variabel terikat, satu variabel bebas, dan atau variabel terikat yang kedua variable tersebut merupakan jenis data skala, jadi analisis untuk penelitian ini menggunakan analisis regresi. Analisis regresi merupakan teknik dalam statistik untuk menentukan hubungan antara dua variable atau lebih. Data kuantitatif yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis regresi dengan bantuan program *Path Analysis*.

#### 3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, karena dalam penelitian ini menggunakan kuisioner dalam pengumpulan data, maka kuisioner disusun harus dapat mengukur apa yang ingin diukur.

Valid tidaknya suatu item instrument dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* pearson dengan level signifikan 5 % dengan nilai kritisnya, di mana r dapat digunakan rumus :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  = indeks korelasi pearson
- n = banyaknya sampel
- X = skor item pertanyaan
- Y = skor item pertanyaan

Menurut Masrun yang dikutip oleh Sugiyono (2013 :124), item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi. Jika korelasi antara butir dengan skor total  $\geq 0.3$  maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan valid.

### 3.8.2 Uji Realibilitas

Apabila suatu alat pengukur telah dinyatakan valid, maka tahap berikutnya adalah ukuran yang menunjukkan reliabilitas dari instrument kuesioner tersebut. Realiabilitas adalah ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dilain kesempatan. Konsisitensi disini berarti kuisisioner tersebut konsisitensi jika digunakan untuk mengukur konsep atau konsruk dari suatu kondisi yang lain. Menurut Arikunto (2002: 171) metode yang digunakan dengan metode *Cronbach Alpha*, dimana kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0.60. Rumus digunakan untuk Cronbach's Alpha sebagai berikut :

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

- $r_{11}$  = reliabilitas instrument
- $k$  = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
- $\sigma_b^2$  = jumlah varians butir
- $\sigma_1^2$  = varians total

### 3.8.3 Pengujian Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang kita teliti memiliki distribusi normal atau tidak . Analisis statistic dilakukan dengan uji statistik Kolmogorov Smirnov (Sugiyono, 2013:115). Adapun pedoman pengambilan keputusan tentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari :

- a. Bila nilai signifikan  $> 0,05$  maka data berdistribusi normal
- b. Bila nilai signifikan  $< 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

2) Regresi Linier adalah metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi ganda. Sugiyono (2013:277) menyatakan bahwa analisis *path* digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

- X1 = Beban Kerja
- A = Konstanta
- X2 = Motivasi Kerja
- $\beta_{1,2}$  = Koefisien Regresi
- e = error
- Y = Kinerja Karyawan

### 3.8.4 Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2013: 230). Jika  $\text{sig.}(p\text{-value}) > \alpha$  maka  $H_0$  berarti variabel *independent* secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*. Dan sebaliknya, jika  $\text{sig.}(p\text{-value}) > \alpha$  maka  $H_a$  diterima variabel *independent* secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*.

### 3.8.5 Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Sugiyono, 2013:226). Jika  $\text{sig.}(p\text{-value}) > \alpha$  maka  $H_0$  berarti variabel secara parsial tidak ada yang berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*. Dan sebaliknya, jika  $\text{sig.}(p\text{-value}) \leq \alpha$  maka  $H_0$  berarti variabel *independent* secara parsial ada yang berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*.

### 3.8.6 Analisis jalur (*Path Analysis*)

Metode *path analysis* adalah suatu metode yang mengkaji pengaruh (efek) langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel yang dihipotesiskan sebagai akibat pengaruh perlakuan terhadap variabel tersebut. *Path analysis* ini bukanlah suatu metode penemuan sebab akibat, akan tetapi suatu metode yang

diterapkan untuk suatu causal model yang diformulasikan oleh peneliti pada penge-tahuan dasar dan teoritis yang dikembangkan.

Dengan menggunakan *path analysis* maka tidak hanya menghitung secara simultan seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat, tetapi juga dapat diketahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. *Path analysis* atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksegon) terhadap variabel terikat (endogen). Tahapan dalam menggunakan analisis jalur (*path analysis*) menurut solimun (2002) dalam Sani dan Maharani (2013:74) adalah sebagai berikut:

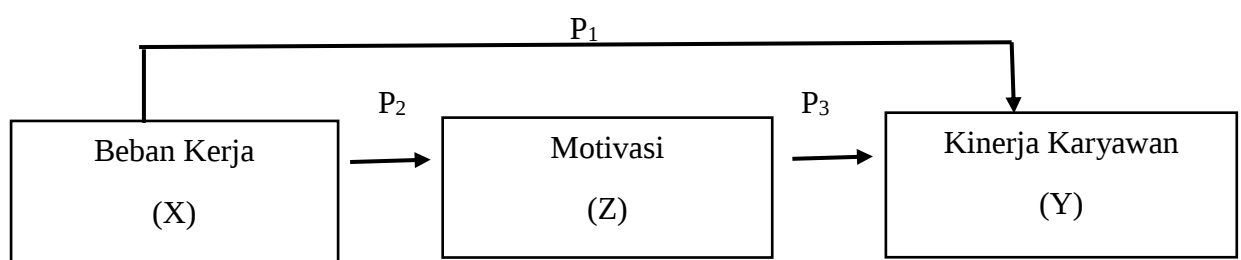
- 1) Merancang model berdasarkan konsep dan teori

Pada paradigm jalur digunakan dua macam anah panah yaitu:

- a) Anah panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel bebas (Beban kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan)
- b) Anak panah yang menyatakan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas (beban kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) melalui variabel intervening (motivasi).

**Gambar 3.1**

**Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)**



Berdasarkan gambar diatas setib nilai P menggambarkan jalur dan koefisien jalur antar variabel. Dari diagram jalur diatas pula didapat persamaan structural yaitu terdpat dua kali penguji regresi sebagai berikut.

a) Persamaan Pertama :  $Z = a + B_1X$

b) Persamaan Kedua :  $Y = a + B_1X + B_2Z$

Keterangan :

Y : Variabel *dependent* (variabel terikat) yaitu kinerja karyawan

Z : Variabel *intervening* yaitu motivasi

$B_1$  : Koefisien regresi

a : Koefisien konstanta

X : Variabel *Independen* ( variabel bebas) yaitu beban kerja

## 2) Pemeriksaan terhadap asumsi yang medasar

Asumsi yang mendasari *path* adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan anatar variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri).
- b. Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan yaitu hanya sisitem aliran kausal. Sedangkan pada model yang mengandung kausal resiprokal tidak dapat dilakukan analisis jalur.
- c. Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval.
- d. Observed variabel diukur tanpa kesalahan (instrument pengukuran variabel dan reliable).

- e. Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.

### 3) Pendugaan paramer atau perhitungan koefisien *path*

Pendugaan parameter koefisien dapat diketahui melalui pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total menggunakan SPSS versi 20 melalui analisis regresi. Pengaruh total merupakan penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, Sedangkan pengaruh tidak langsung menggunakan merupakan perkalian dari pengaruh langsung.

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

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

### 4) Pemeriksaan validitas model

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

a. Koefisien determinasi total

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

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

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

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 empiris.

5) Interpretasi hasil analisis, dapat dilakukan dengan cara yaitu :

- a. Dengan memperhatikan hasil validasi model.
- b. Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

**Tabel 3.2**  
**Defisi Operasional Variabel Penelitian**

| <b>Variabel</b> | <b>Indikator</b> | <b>Item</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Sumber</b>                                         |
|-----------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Beban Kerja (X) | Beban Fisik      | a) Mampu mengerjakan tuntutan tugas sesuai kemampuan.<br>b) Tingkatan kelelahan fisik yang dirasakan saat melaksanakan tuntutan tugas yang berlebihan.<br>c) Pekerjaan yang diberikan menguras tenaga.                                                                                                                                          | Manuba (2000) <i>dalam</i> Prihatin, (2008: 38)       |
|                 | Beban Mental     | a) Tingkatan kejenuhan yang dirasakan saat menyelesaikan tugas yang dibebankan<br>b) Adanya tekanan mental ketika berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugas                                                                                                                                                                                      |                                                       |
|                 | Waktu Kerja      | a) Kesesuaian tingkatan lamanya waktu kerja sehari-hari.<br>b) Mengerjakan tugas sesuai waktu yang ditetapkan<br>c) Kemampuan dalam mengerjakan tugas dengan tepat waktu.                                                                                                                                                                       |                                                       |
| Motivasi (Z)    | Kebutuhan Fisik  | a) Gaji atau upah yang diterima selama ini memenuhi kebutuhan sehari-hari.<br>b) Bonus dan insentif yang diterima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari-hari.<br>c) Tunjangan-tunjangan diterima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari-hari.<br>d) Fasilitas-fasilitas yang diterima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari-hari. | Robbins, Stephen P (2002: 56), Moeheriono (2012: 198) |

|  |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |
|--|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |                                    | e) Seluruh kebutuhan keluarga sudah terpenuhi dari perusahaan ini                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
|  | Kebutuhan Keamanan dan Keselamatan | a) Perusahaan memberikan dana pensiunan atau pesangon apabila sudah tidak bekerja lagi.<br>b) Perusahaan memberikan alat keamanan kerja ( <i>Safety belt</i> ) atau K3 yang baik pada karyawan selama dalam menjalankan tugas.<br>c) Perusahaan mengasuransikan kepada seluruh karyawanya.<br>d) Perusahaan memberikan bea siswa pendidikan kepada anak-anak karyawan yang berprestasi.<br>e) Perusahaan menjamin anak-anak karyawan yang berprestasi dalam pendidikan bagi karyawan yang telah meninggal dunia.<br>f) Perusahaan memberikan fasilitas antar jemput ke kantor bagi karyawan. |  |
|  | Kebutuhan Sosial                   | a) Kesetiakawanan social saling tolong-menolong di antar karyawan sangat tinggi.<br>b) Di antara keluarga karyawan saling mengunjungi apabila ada kesusahan.<br>c) Sesama karyawan saling tolong menolong apabila ada yang mengalami kesulitan dalam bekerja.<br>d) Atasan akan mengunjungi karyawan apabila ada karyawan yang mendapat musibah.<br>e) Perusahaan mempunyai perhatian yang besar dengan memberikan santunan kepada karyawan yang mendapatkan musibah.                                                                                                                        |  |

|                      |                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                          |
|----------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
|                      | Kebutuhan Penghargaan      | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Perusahaan memberikan promosi (<i>reward</i>) bagi karyawan yang berprestasi.</li> <li>b) Perusahaan memberikan sanksi atau hukuman(<i>punishment</i>) bagi karyawan yang tidak berprestasi atau malas bekerja.</li> <li>c) Perusahaan memberikan kebebasan berpikir dan berkreasi seluas-luasnya bagi karyawan.</li> <li>d) Sesama karyawan saling menghargai dan menghormati.</li> <li>e) Mempunyai kebanggaan dan prestise bekerja di perusahaan ini</li> </ul>                      |                                                          |
|                      | Kebutuhan Aktualisasi Diri | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Merasa bangga dan senang karena keberhasilan saya dalam bekerja</li> <li>b) Merasa senang/puas diberi kesempatan untuk mengembangkan diri.</li> <li>c) Percaya bahwa setiap orang (manusia) pada dasarnya baik dan dapat dipercaya.</li> <li>d) Melakukan sesuatu, apa yang orang lain mengharap dari saya.</li> <li>e) Menyukai orang lain tanpa harus menyetujui mereka.</li> <li>f) Bebas untuk marah terhadap yang dicintai.</li> <li>g) Menerima kelemahan saya sendiri</li> </ul> |                                                          |
| Kinerja Karyawan (Y) | Kualitas                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standrt mutu perusahaan.</li> <li>b) Mampu bekerja dengan teliti dan jujur.</li> <li>c) Bekerja dengan serius serta tidak menggunakan fasilitas kantor yang berlebihan.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                 | Dharma (1991) <i>dalam</i> Sani dan Maharani (2013: 312) |

|  |                 |                                                                                                                                                                                                                                             |  |
|--|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | Kuantitas       | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Melaksanakan pekerjaan sesuai target yang ditentukan.</li> <li>b) Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan.</li> <li>c) Menyelesaikan semua tugas yang diberikan atasan</li> </ul> |  |
|  | Ketepatan Waktu | <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Mampu menyelesaikan tugas sesuai yang ditargetkan.</li> <li>b) Tidak pulang sebelum waktunya.</li> <li>c) Mampu bekerja sesuai ketentuan perusahaan.</li> </ul>                                   |  |

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Rancangan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model penelitian pendekatan kuantitatif. Model kuantitatif merupakan model keputusan yang mempergunakan angka. Selain itu, didasarkan pada data angka-angka atau numeric dan model-model keputusan menghasilkan variabel-variabel keputusan berupa angka. (Muslich, 1993:3). Penelitian untuk mendapatkan suatu gambaran tentang suatu obyek yang tujuannya untuk membuat uraian yang sistematis, actual dan akurat mengenai fakta-fakta dan hubungan antar variabel yang diteliti. Penelitian ini juga bisa disebut dengan explanatory research. Menurut Singarimbun (1995: 5) dalam Sahari (2009: 26) merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antar variable penelitian dan pengujian hipotesa. Penelitian eksplanatory berusaha untuk menguji hipotesis yang menyatakan hubungan sebab akibat antara dua variabel.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Blitar Tbk yang berlokasi di kota Blitar yang beralamat di Jl. Jenderal Ahmad Yani No. 2 Blitar. Dalam penelitian ini hanya dilaksanakan pada kantor Cabang di Kota Blitar saja.

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### A. Populasi

Menurut Sugiyono (2013: 115), populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun yang akan menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Wilayah Blitar yang berjumlah sekitar 90 orang.

#### B. Sampel

Menurut Sugiyono (2013: 116), sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Agar sampel yang diambil dikatakan representative maka dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus Slovin (Sani dan Masyhuri, 2010) dibawah ini:

$$n = \frac{N}{N (0,05)^2 + 1}$$

Dimana:

n = Ukuran Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Presisi kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir 5 %.

Dengan menggunakan rumus tersebut, maka dapat dihitung jumlah sampel adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{90}{90 (0,05)^2 + 1} = 74$$

Dengan ukuran populasi sebanyak 74 orang dan presisi 5%, maka ukuran sampel sebesar 74 orang.

Sampel masing-masing divisi/bagian pekerjaan diambil proporsi masing-masing divisi yang diperoleh dari kuota hasil perhitungan sampel sebelumnya, yaitu dengan rumus :

$$\text{Proporsi per divisi} = \frac{\text{Populasi per bagian pekerjaan}}{\text{Populasi penelitian}} \times \text{Sampel penelitian}$$

**Tabel 3.1**  
**Ukuran sampel stratified random sampling**

| Status Kepegawaian | Jumlah Populasi   | Jumlah Sampel (n) |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| Tetap              | $66/90 \times 74$ | 54                |
| Kontrak            | $24/90 \times 74$ | 20                |
| <b>Total</b>       | <b>90</b>         | <b>74</b>         |

### 3.4 Teknik Pengumpulan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *Stratified Random Sampling* dimana data dibagi ke dalam strata-strata. Strata adalah kelompok yang didasarkan pada perbedaan sifat seperti pengelompokan berdasarkan usia, pendidikan terakhir, jenis kelamin, jabatan, penghasilan, status

kepegawaian, dan lama kerja.. Penentuan jumlah sampel setiap strata disesuaikan dengan dengan *Probability*. yaitu seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2013: 82), teknik pengambilan sampel dimana semua anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel, sesuai dengan proporsinya, banyak atau sedikit populasi.

Sedangkan untuk mengukur pendapat dari beberapa sampel tersebut menggunakan skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2013: 93), bahwa skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena social. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang diukur akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrument yang digunakan skala *Likert* mempunyai gradi dari positif sampai sangat positif sampai sangat negative yang dapat berupa kata-kata antara lain : Sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor, Sebagai berikut:

1. Setuju/ selalu/ sangat positif diberi skor (5)
2. Setuju/ sering/ positif diberi skor (4)
3. Ragu-ragu /kadang-kadang/ netral diberi skor (3)
4. Tidak setuju/ hampir tidak pernah /negative diberi skor (2)
5. Sangat tidak setuju /tidak pernah diberi skor (1)

Instrumen penelitian yang menggunakan skala *Likert* dapat dibuat dalam bentuk checklist ataupun pilihan ganda.

### 3.5 Data dan Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder, yang terdiri sebagai berikut :

#### A. Data primer

Data primer yaitu data yang diambil dari lapangan yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara dan kuisioner. Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah kuisioner yang disebarkan kepada para karyawan sebagai responden.

#### B. Data sekunder

Adalah semua data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti. Data sekunder yang diperlukan adalah dokumen-dokumen perusahaan mengenai gambaran umum perusahaan, struktur perusahaan, dan sistem layanan yang berkaitan dengan pelayanan jasa online.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data di dalam penelitian ini menggunakan metode sebagai berikut :

A. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan dan memberikan daftar pertanyaan yang telah disiapkan kemudian dibagikan kepada setiap responden untuk diisi dan dijawab.

B. Wawancara, yaitu data yang diperoleh dengan mengadakan wawancara langsung dengan kepala Supervisor (Spv) PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Wilayah Blitar .

- C. Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data mengenai keadaan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Wilayah Blitar secara umum, keadaan beban kerja, motivasi Kerja dan kinerja karyawan.

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Sugiyono (2012: 58) menjelaskan bahwa variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

#### A. Variabel *Independen*

Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbul variabel dependent (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah beban kerja. Menurut Irawatie (2013) beban kerja merupakan suatu proses penentuan jumlah jam kerja orang (*man hours*) yang dipergunakan atau digunakan untuk menyelesaikan suatu beban kerja tertentu dalam waktu tertentu.

#### B. Variabel *Dependent*

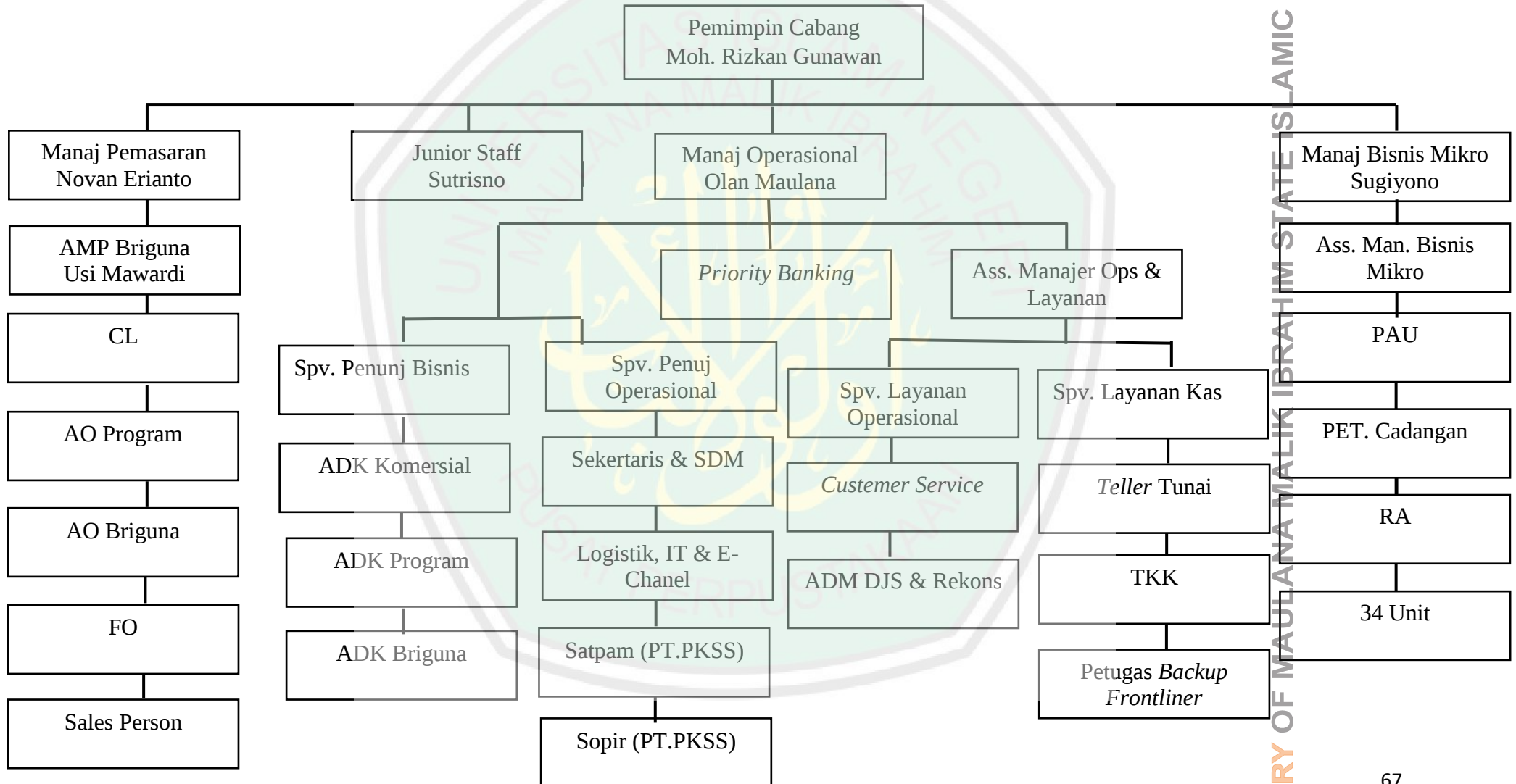
Sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja

karyawan. Menurut Dessler (2009 : 127) kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat.

### C. Variabel *Intervening*

Variabel *Intervening* variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independent dengan dependent, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independent dan dependent, sehingga variabel independent dan dependent, sehingga variabel independent tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbalnya variabel dependen. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah motivasi. Menurut Mohyi (1999: 157), berpendapat bahwa motivasi sebagai suatu usaha menimbulkan dorongan (motif) pada individu (kelompok) agar bertindak ( melakukan sesuatu).

# STRUKTUR ORGANISASI KANCA BRI BLITAR (Posisi 31 Juli 2015)



## BAB IV

### PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

###### A. Sejarah PT. BRI (Persero) Tbk

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, adalah bank yang hingga saat ini kepemilikannya masih 100 % di tangan Pemerintah. Bank ini berdiri sejak lebih dari satu abad yang lalu, tepatnya berdiri pada tanggal 16 Desember 1895. Walaupun terus mengalami perubahan seiring dengan dengan perubahan peraturan / Undang-Undang Pemerintah, sejak berdirinya hingga kini Bank BRI terus konsisten melayani masyarakat kecil, yaitu dengan fokus pemberian fasilitas kredit kepada golongan pengusaha kecil, yaitu dengan fokus memberikan fasilitas kredit kepada golongan pengusaha kecil. Dengan fokusnya kepada kredit usaha mikro yang dibangun pengusaha-pengusaha kecil. Menurut Peneliti, Bank BRI adalah salah satu asset paling berharga yang dimiliki pemerintah sekaligus rakyatnya.

Sejarah Bank Rakyat Indonesia tidak terlepas dari adanya beberapa kali pergantian nama sebelum menjadi Bank Rakyat Indonesia itu sendiri. Sejarah tersebut dimulai ketika pada tanggal 16 desember 1895, Raden Wiriaatmadja dan kawan-kawan mendirikan “ De Poerwokertosche Hulp-en Spaarbank der Inlandsche Hoofden “ (Bank Penolong dan Tabungan bagi Priyayi Poerwokerto) atau disingkat menjadi “ Bank Priyayi Poerwokerto “, dengan akta otentik yang

dibuat oleh E. Sieburgh Asisten Residen. Kemudian tahun 1896, W.P.D de Wolff van Westerrode Asisten Poerwokerto yang menggantikan E. Sieburgh bersama Al. Schifi mendirikan “ De Peerwokertosche Hulp-en Spaarbank de Inlandsche Hoofden.”

Pada tahun 1898, dengan bantuan dari pemerintah Hindia Belanda, didirikanlah Volksbanken atau Bank Rakyat. Daerah kerjanya meliputi wilayah administrasi Kabupaten atau Afdeling, sehingga kemudian Volksbanken disebut pula sebagai Afdelingbank. Ternyata Volksbanken mengalami kesulitan saat itu, sehingga pemerintah Hindia Belanda turut campur tangan dengan mendirikan Dienst der Volkscredietwesen (Dinas Perkreditan Rakyat) pada tahun 1904 yang membantu Volksbanken secara materiil maupun inmateriil dengan tambahan modal bimbingan, pembinaan, dan pengawasan.

Pemerintah Hindia Belanda mendirikan suatu lembaga berbadan hukum dengan nama Centrale Kas yang berfungsi sebagai Bank Sentral bagi Volksbanken termasuk juga Bank Desa. Sebagai akibat resesi dunia pada tahun 1929-1932, banyak Volksbanken yang tidak dapat berjalan dengan baik. Untuk mengatasi kesulitan tersebut, maka pada tahun 1934 didirikan Algemeene Volkscredietbank (AVB) yang berstatus Badan Hukum Erops. Modal pertama berasal dari hasil likuidasi Centrale Kas ditambah dengan kekayaan bersih dari Volksbanken.

Pada zaman pendudukan Jepang AVB DI Pulau Jawa diganti namanya menjadi Sycomin Ginko (Bank Rakyat) berdasarkan Undang-Undang Nomor 39 tanggal 3 Oktober 1942. Setelah Proklamasi Kemerdekaan RI tanggal 17 Agustus

1945, dengan Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 1946, maka ditetapkan berdirinya Bank Rakyat Indonesia sebagai Bank Pemerintah yang semula berturut-turut bernama Algemeene Volkscredietbank (AVB) dan Sycomin Ginko. Kemudian, pada tanggal 17 Agustus 1950 Negara Republik Indonesia Serikat dengan Undang-Undang Dasar Sementara 1950, Negara RI dijadikan Negara Kesatuan, akan tetapi Algemeene Volkscredietbank baru dibubarkan pada tanggal 29 Agustus 1951 berdasarkan Undang-Undang Nomor 12 tahun 1951.

Selain itu Peraturan Pemerintah Nomor 1 tahun 1946 diperbaharui dengan Peraturan Pemerintah Nomor 25 tahun 1951 tanggal 20 April 1951 menjadikan Bank Rakyat Indonesia sebagai Bank Menengah. Dengan dikeluarkannya Dekrit Presiden yang menyatakan kembali kepada Undang-Undang Dasar 1945, maka dengan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (PERPU) Nomor 41 tahun 1960 tanggal 26 Oktober 1960 Lembaran Negara nomor 128-1960 dibentuk Bank Koperasi, Tani dan Nelayan yang disingkat dengan BKTN. Dalam Bank itu seharusnya berturut-turut dilebur dan diintegrasikan :Bank Rakyat Indonesia berdasarkan PERPU Nomor 42 tahun 1960 tanggal 26 Oktober 1960., kemudian menjadi, PT. Bank Tani Nelayan berdasarkan PERPU Nomor 43 tahun 1960 tanggal 26 Oktober 1960.Dan setelah itu menjadi, Nederlandsche Handel Mij (NHM) yang dinasionalisasikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 44 tahun 1960 dan berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 261206/BUM II tanggal 30 November 1960 diserahkan kepada Bank Koperasi, Tani dan Nelayan.

Namun sampai integrasi ketiga Bank Pemerintah ini terlaksana, semua Bank Umum Negara serta Bank Tabungan Pos berdasarkan Penpres Nomor 8

tahun 1965 tanggal 4 Juni 1965 disatukan dengan Bank Indonesia, sebagai suatu langkah kebijaksanaan Pemerintah menuju pembentukan Bank Tunggal. BKTN diintegrasikan pula ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan berdasarkan Penpres Nomor 9 tahun 1965 dan Surat Menteri Bank Sentral Nomor 42 tahun 1965 dan Nomor 47 tahun 1965. Ketika Penpres tersebut baru berjalan satu bulan, keluarlah Penpres Nomor 17 tahun 1965 tentang Pembentukan Bank Tunggal dengan nama Bank Negara Indonesia, dan Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (ex. BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia Unit II.

#### **B. Visi & Misi PT BRI (Persero) Tbk**

##### **1. Visi**

Adapun Visi PT. Bank Rakyat Indonesia adalah “Menjadi Bank Komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.

##### **2. Misi**

- a) Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- b) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan teknologi informasi yang handal dengan melaksanakan manajemen risiko serta praktek *Good Corporate Governance (GCG)* yang sangat baik.

- c) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

### C. Struktur Organisasi PT. BRI (Persero) Tbk

Struktur organisasi merupakan sarana yang sangat penting dalam suatu manajemen dan harus selalu ada dalam satu kegiatan suatu perusahaan, termasuk dalam usaha perbankan dimana dapat memberikan gambaran kedudukan setiap personil sehingga memudahkan karyawan untuk mengetahui batasan, wewenang dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya sesuai dengan kemampuan dan kecakapan masing-masing.

Pada dasarnya struktur organisasi PT. BRI (Persero) Tbk dibedakan menjadi tiga bagian yaitu, struktur organisasi kantor pusat, struktur organisasi kantor cabang, dan struktur kantor unit. Tapi disini peneliti hanya membahas struktur organisasi kantor cabang, dikarenakan penelitian bertempat dikantor cabang tepatnya di kota blitar.

#### 1. Jajaran Komisaris PT. BRI (Persero)

- a) Sofyan Basir (*President Director*)
- b) Asmawi Syam (*Director of Institutional and State-Owned Enterprises Business*)
- c) Achmad Baiquni (*Director of Finance*)
- d) Lenny Sugihat (*Director of Credit Risk Management*)
- e) Gatot Mardiwasisito (*Director of Human Resources Management*)

## **B. Ruang Lingkup Kegiatan PT BRI (Persero) Tbk**

Dalam mengatur lalu lintas dana di perusahaannya, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Blitar memiliki beberapa kegiatan usaha yang antara lain usaha simpanan, usaha pinjaman/kredit, dan usaha lainnya yang menyangkut jasa bank lainnya. Berikut adalah penjelasannya:

### **1) Usaha Simpanan**

Usaha Simpanan yang terdapat di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Blitar, terdiri dari :

#### **1. Tabungan**

Tabungan dapat diartikan sebagai simpanan pihak ketiga pada suatu bank yang pengambilannya dapat dilakukan kapan saja menurut syarat-syarat yang ditentukan dalam bentuk Tabungan BRITAMA.

#### **2. Deposito**

Yaitu simpanan pihak ketiga dari suatu bank yang penarikannya dapat dilakukan setelah jatuh tempo sesuai dengan perjanjian (1,3,6,12,dan 24 Bulan) dalam bentuk DEPOBRI (DEPOSITO BRI) dan DEMUNA (DEPOSITO MULTIGUNA).

#### **3. Sertifikat Deposito**

Yaitu simpanan pihak ketiga dalam bentuk deposito yang dapat diperjual belikan karena segi kepemilikannya berdasarkan atas tunjuk dalam bentuk SERTBRI (SERIFIKAT DEPOSITO BRI).

#### 4. Giro

Yaitu simpanan pihak ketiga pada suatu bank yang penarikannya dapat dibeli setiap saat menggunakan cek, surat perintah pembayaran, atau dengan alat lain (pemindahbukuan), dalam bentuk GIRO BRI (rupiah dan valas) dan ROMUNA (GIRO MULTIGUNA).

#### 5. Simpanan Ongkos Naik Haji (ONH)

Yaitu simpanan yang diperuntukkan bagi umat islam yang akan menunaikan ibadah haji dalam bentuk tabungan ONH BRI.

### 2) Usaha Pinjaman/Kredit

Usaha pinjaman atau kredit PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Blitar dikelompokkan menjadi tiga kelompok yaitu:

- 1) Kredit bagi pegawai yang berpenghasilan tetap (Kretap)
- 2) Kredit Pensiun (Kresun)
- 3) Kredit Ritel.

### 4) Usaha Jasa Bank

Dalam hal ini PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Blitar juga memberikan jasa-jasa yang bermanfaat bagi konsumennya. Usaha bank ini dibagi menjadi dua bagian, antara lain:

#### a. Dalam Negeri

- 1) Pengiriman Uang dalam Negeri (*Transfer*)
- 2) Wesel BRI

- 3) Transaksi antar cabang
- 4) Tempat penyimpanan benda berharga (*Save Deposit Box*)
- 5) Anjungan tunai Mandiri (ATM )
- 6) CEPEBRI (Traveller Cheque)
- 7) Pemasaran Kartu kredit
- 8) *Letter of Credit*

b. Luar Negeri

- 1) Expor, Import
- 2) Pengiriman Uang Luar Negeri (*Transfer*)
- 3) Jual beli Valas
- 4) Penagihan
- 5) Jaminan Bank
- 6) Pinjaman Luar Negeri (*Overseas Loan*)

**5) Jasa Bank Lainnya**

Jasa Bank Lainnya dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

a. Penerimaan setoran, antara lain:

- 1) Ongkos Naik Haji (ONH)
- 2) Pajak Bea dan Cukai
- 3) Dana Orang tua Asuh
- 4) Pajak Bumi dan bangunan (PBB)
- 5) Zakat sesuai pengumuman Presiden RI No.1 tahun 1960

b. Penerimaan setoran dan penyaluran dana, antara lain:

- 1) Penyaluran dana untuk gaji para pensiunan yang telah disalurkan oleh PT. TASPEN, PERUM POS dan GIRO, PT.TELKOM, TNI AD, dll
- 2) Perusahaan Listrik Negara
- 3) Penyaluran dana IDT
- 4) Beasiswa ASTEK
- 5) Penyaluran dana Bantuan Pembangunan Prasarana Desa Tertinggal

#### 4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif

Penelitian ini menggunakan *instrument* penelitian berupa kuesioner. Adapun jumlah kuesioner yang telah disebarakan kepada responden yang telah disebarakan kepada responden sejumlah 85 kuesioner responden. Namun hasil yang didapat peneliti hanya 74 responden saja, hal ini dikarenakan ada sebagian karyawan yang tidak mengisi kuesioner tersebut dan sebagian lagi kuesioner hilang dinyatakan hilang.

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar, survey atau penelitian ini telah dilakukan pada tanggal 7 Desember – 10 Desember 2015 dengan jumlah sampel sebesar 74 responden. Untuk ukuran Sampel dalam penelitian ini menggunakan *stratified randon sampling*. Dimana sampel dibagi menjadi 2 bagian atau strata yaitu karyawan yang berstatus kepegawaian kontrak dan tetap. Untuk hasil ukuran sampel *stratified randon sampling* dan deskripsi responden adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Hasil Ukuran sampel *stratified random sampling***

| No | Deskripsi Responden         | Status Kepegawaian |       | Jumlah |
|----|-----------------------------|--------------------|-------|--------|
|    |                             | Kontrak            | Tetap |        |
| 1  | Jenis Kelamin:              |                    |       |        |
|    | a. Laki-Laki                | 11                 | 26    | 20     |
|    | b. Perempuan                | 9                  | 28    | 54     |
| 2  | Usia Responden :            |                    |       |        |
|    | a. 21-25 tahun              | 12                 | 13    | 25     |
|    | b. 26-30 tahun              | 5                  | 12    | 17     |
|    | c. 31-35 tahun              | 1                  | 16    | 17     |
|    | d. 36- 40 tahun             | 1                  | 3     | 4      |
|    | e. > 40 tahun               | 1                  | 10    | 11     |
| 3  | Tingkatan Jabatan :         |                    |       |        |
|    | a. <i>Front Office</i>      | 10                 | 17    | 27     |
|    | b. <i>Back Office</i>       | 10                 | 37    | 47     |
| 4  | Tingkatan Pendidikan :      |                    |       |        |
|    | a. SMU/Sederajat            | 5                  | 3     | 8      |
|    | b. Diploma                  | 1                  | 2     | 3      |
|    | c. S1                       | 14                 | 44    | 48     |
|    | d. S2                       | 0                  | 5     | 5      |
|    | e. S3                       | -                  | -     | -      |
| 5  | Tingkat Penghasilan :       |                    |       |        |
|    | a. < 3.000.000              | 9                  | 5     | 14     |
|    | b. 3.000.000 – 4.000.000    | 11                 | 25    | 36     |
|    | c. 4.000.000 – 5.000.000    | 0                  | 12    | 12     |
|    | d. 5.000.000 – 6.000.000    | 0                  | 4     | 4      |
|    | e. > 6.000.000              | 0                  | 8     | 8      |
| 6  | Tingkat Lamanya Masa Kerja: |                    |       |        |
|    | a. 0 - 4 tahun              | 16                 | 12    | 28     |
|    | b. 5 – 9 tahun              | 3                  | 19    | 22     |
|    | c. 10– 14 tahun             | 0                  | 10    | 10     |
|    | d. 15 – 19 tahun            | 0                  | 1     | 1      |
|    | e. > 19 tahun               | 1                  | 12    | 13     |

Sumber : Data Primer (diolah), Desember 2015

Dari tabel 4.1 adalah ukuran sampel secara keseluruhan yang dijadikan dalam objek penelitian. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah status

karyawan kontrak dan tetap yang digunakan untuk menguji *gap research*. Adapun untuk hasil Analisis Deskriptif akan dijelaskan dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 4.2**  
**Deskriptif Responden**

| No | Deskripsi Responden            | Keadaan |                |
|----|--------------------------------|---------|----------------|
|    |                                | Jumlah  | Prosentase (%) |
| 1  | Jenis Kelamin:                 |         |                |
|    | a. Laki-Laki                   | 37      | 100 %          |
|    | b. Perempuan                   | 37      | 100%           |
| 2  | Usia Responden :               |         |                |
|    | a. 21-25 tahun                 | 25      | 33,8%          |
|    | b. 26-30 tahun                 | 17      | 23 %           |
|    | c. 31-35tahun                  | 17      | 23%            |
|    | d. 36- 40 tahun                | 4       | 5,4%           |
|    | e. > 40 tahun                  | 11      | 14,9%          |
| 3  | Tingkatan Jabatan :            |         |                |
|    | a. <i>Front Office</i>         | 27      | 36,5%          |
|    | b. <i>Back Office</i>          | 47      | 63,5%          |
| 4  | Tingkatan Status Kepegawaian:  |         |                |
|    | a. Kontrak                     | 20      | 23%            |
|    | b. Tetap                       | 54      | 73%            |
| 5  | Tingkatan Pendidikan Terakhir: |         |                |
|    | a. SMU/Sederajat               | 8       | 10,8%          |
|    | b. Diploma                     | 3       | 4,1%           |
|    | c. S1                          | 58      | 78,4%          |
|    | d. S2                          | 5       | 6,8%           |
|    | e. S3                          | -       | -              |
| 5  | Tingkat Penghasilan Per Bulan: |         |                |
|    | a. < 3.000.000                 | 14      | 18,9%          |
|    | b. 3.000.000 – 4.000.000       | 36      | 48,6%          |
|    | c. 4.000.000 – 5.000.000       | 12      | 16,2%          |
|    | d. 5.000.000 – 6.000.000       | 4       | 5,4%           |
|    | e. > 6.000.000                 | 8       | 10,8%          |
| 6  | Tingkat Lamanya Masa Kerja:    |         |                |
|    | a. 0 - 4 tahun                 | 28      | 37,8%          |
|    | b. 5 – 9 tahun                 | 22      | 29,7%          |
|    | c. 10– 14 tahun                | 10      | 13,5%          |
|    | d. 15 – 19 tahun               | 1       | 1,4%           |
|    | e. > 19 tahun                  | 13      | 17,6%          |

Sumber : Data Primer (diolah), Desember 2015

#### 4.1.2.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi responden dari penelitian menurut jenis kelamin dapat digambarkan menurut tabel 4. 3 dibawah ini :

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Jenis Kelamin Responden**

| No           | Jenis Kelamin | Frekuensi | Prosentase (%) |
|--------------|---------------|-----------|----------------|
| 1            | Laki-Laki     | 37        | 37%            |
| 2            | Perempuan     | 37        | 37%            |
| <b>Total</b> |               | <b>74</b> | <b>100</b>     |

Sumber : Data primer, diolah 2015

Distribusi responden yang masing - masing 37, ini menunjukkan bahwa setidaknya dalam penelitian ini telah mewakili secara merata oleh kedua kelompok laki-laki dan perempuan. Pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa 37 responden adalah laki-laki (37 %) dan perempuan (37%).

#### 4.1.2.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Pada tabel 4.4 ini ditunjukkan usia responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Usia Responden**

| No           | Usia          | Responden | Prosentase (%) |
|--------------|---------------|-----------|----------------|
| 1            | 21 - 25 tahun | 25        | 33, 8%         |
| 2            | 26 - 30 tahun | 17        | 23%            |
| 3            | 31 – 35 tahun | 17        | 23%            |
| 4            | 36 – 40 tahun | 4         | 5,4%           |
| 5            | > 40 tahun    | 11        | 14,9%          |
| <b>Total</b> |               | <b>74</b> | <b>100</b>     |

Sumber : Data primer, diolah 2015

Dari tabel 4.4 dapat dikatakan bahwa usia 21- 25 tahun merupakan usia produktif pekerja dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk pada kantor cabang Blitar. Pada tabel 4. 1 menunjukkan bahwa responden yang berusia 21- 25 tahun sebanyak 25 tahun (33,8 %), 17 responden (23,0 %) berusia 26-30 tahun, 17 responden (23,0 %) berusia 31-35 tahun, 4 responden (5,4 % ), dan sebanyak 11 responden (14,9 %) berusia > 40 tahun.

Dari data diatas menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia berusia 21- 25 tahun. Karyawan yang berusia 21 – 25 tahun sikap cenderung memiliki tanggung jawab, lebih bertanggung jawab, dan cenderung tidak mudah putus asa.

#### 4.1.2.3 Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan

Distribusi responden dari penelitian menurut jabatan dapat digambarkan menurut tabel dibawah ini :

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Jabatan Responden**

| No           | Jabatan             | Frekuensi | Prosentase |
|--------------|---------------------|-----------|------------|
| 1            | <i>Front Office</i> | 27        | 36,5%      |
| 2            | <i>Back Office</i>  | 47        | 63,5%      |
| <b>Total</b> |                     | <b>74</b> | <b>100</b> |

Sumber : Data primer, diolah 2015

Dari tabel 4.5 dapat dikatakan bahwa *Back Office* merupakan posisi terbanyak pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar. Pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden pada bagian *Front Office* 27 responden (36,5 %), dan *Back Office* 47 responden (63,5%).

Berdasarkan paparan data diperoleh informasi karyawan PT. BRI (Persero) Tbk pada bagian *Back Office*, terdiri pada bagian staff SDM, Junior Staff, SPDJ, ADMM, TKK, sekretaris, pegawai cadangan, dan *office boy*. Merupakan posisi terbanyak dalam struktur karyawan PT. BRI (Persero). Tbk Blitar.

#### 4.1.2.4 Distribusi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Distribusi responden dari penelitian menurut jabatan dapat digambarkan menurut tabel dibawah ini :

**Tabel 4.6**

**Distribusi Status Kepegawaian Responden**

| No           | Jabatan | Frekuensi | Prosentase (%) |
|--------------|---------|-----------|----------------|
| 1            | Kontrak | 20        | 27%            |
| 2            | Tetap   | 54        | 73%            |
| <b>Total</b> |         | <b>74</b> | <b>100</b>     |

Sumber : Data primer, diolah 2015

Distribusi responden yang masing-masing 20 dan 54 menunjukkan bahwa setidaknya dalam penelitian ini telah terwakili secara merata dengan 74 responden yang terdiri dari 20 karyawan kontrak (27%), dan 54 karyawan (54%) karyawan tetap. pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Blitar. 73 % karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia berstatus karyawan tetap.

Menurut Teori Herzberg dalam Sudirman (2000:32) menjelaskan bahwa motivasi karyawan salah satunya dipengaruhi oleh status kepegawaian (Pegawai tetap atau pegawai tidak tetap atau kontrak). Untuk itu status kepegawaian dapat digunakan motivasi pada karyawan PT. BRI (Persero) Blitar.

#### 4.1.2.5 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pada tabel 4.7 ini ditunjukkan distribusi usia responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Pendidikan Terakhir Responden**

| No           | Pendidikan Terakhir | Frekuensi | Prosentase (%) |
|--------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1            | SMU/ Sederajat      | 8         | 10,8%          |
| 2            | Diploma             | 3         | 4,1%           |
| 3            | S1                  | 58        | 78,4%          |
| 4            | S2                  | 5         | 6,8%           |
| 5            | S3                  | 0         | 0              |
| <b>Total</b> |                     | <b>74</b> | <b>100</b>     |

Sumber : Data primer, diolah 2015

Dari tabel 4.7 dapat diketahui bahwa S1(Sarjana) merupakan pendidikan terakhir kebanyakan atau mayoritas karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar. Pada data diatas menunjukan bahwa responden yang pendidikan terakhir SMU/Sederajat sebanyak 8 (10,8%), 3 responden (4,1%) yang berpendidikan Diploma, 58 responden (78,4%) yang berpendidikan S1, dan 5 responden (6,8 %) berpendidikan S2. Berdasarkan paparan data yang diperoleh bahwa karyawan yang berpendidikan S1 yang kebanyakan pada posisi *Back Office*.

Tingkat pendidikan menjadi pertimbangan dalam penetapan kerja yang dilakukan oleh perusahaan untuk spesifikasi jabatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan, sehingga beban kerja dan kemampuan setara atau seimbang. Untuk wewenang dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Karena strata pendidikan dapat dijadikan untuk mengukur dalam bersemangat melaksanakan sesuatu pekerjaan yang baru.

#### 4.1.2.6 Distribusi Responden Berdasarkan Penghasilan Per bulan

Distribusi responden dari penelitian menurut jenis kelamin dapat digambarkan menurut tabel 4.8 dibawah ini.

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Penghasilan Responden**

| No.          | Penghasilan         | Frekuensi | Prosentase (%) |
|--------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1            | >3000.0000          | 14        | 18,9%          |
| 2            | 3.000.000-4.000.000 | 36        | 48,6%          |
| 3            | 4.000.000-5.000.000 | 8         | 10,8%          |
| 4            | 5.000.000-6.000.000 | 12        | 16,2%          |
| 5            | >6.000.000          | 4         | 5,4%           |
| <b>Total</b> |                     | <b>74</b> | <b>100</b>     |

Sumber : Data primer, diolah 2015

Dari tabel 4.8 dapat diketahui bahwa 48,6 % karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar memiliki penghasilan diatas UMR Kota Blitar perbulanya. Pada tabel 4.6 menunjukan bahwa > 3.000.000 sebanyak 14 responden (18,9%), 36 responden (48,6%) memiliki penghasilan sebesar 3.000.000-4.000.000 perbulanya, 8 responden (10,8%) memiliki penghasilan sebesar 4.000.000-5.000.000 perbulanya, 12 responden (16,2) memiliki penghasilan sebesar 5.000.000-6.000.000 perbulanya. dan 4 responden (5,4 %) memiliki penghasilan >6.000.000 perbulanya.

Berdasarkan paparan data diatas dapat diperoleh informasi bahwa 48,6% karyawan PT. BRI (Persero) sudah mempunyai penghasilan yang layak setiap bulanya untuk wilayah blitar kota dan blitar kabupaten, karena sudah melebihi UMR untuk wilayah Bliar yaitu Rp. 1.200.000 untuk setiab bulanya. Sehingga karyawan yang bekerja di Kota Blitar terpenuhi kebutuhanya.

#### 4.1.2.7 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Kerja

Pada tabel 4.9 ini ditunjukkan distribusi lama bekerja responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

**. Tabel 4.9**  
**Distribusi Lama Kerja Responden**

| No.          | Lama Kerja    | Frekuensi | Prosentase (%) |
|--------------|---------------|-----------|----------------|
| 1            | 0 – 4 tahun   | 28        | 37,8%          |
| 2            | 5 - 9 tahun   | 22        | 29,7%          |
| 3            | 10 - 14 tahun | 10        | 13,5%          |
| 4            | 15 - 19 tahun | 1         | 1,4%           |
| 5            | > 19 tahun    | 13        | 17,6%          |
| <b>Total</b> |               | <b>74</b> | <b>100</b>     |

Sumber, data primer, diolah 2015

Dari tabel 4.9 menunjukkan bahwa responden yang lama kerja pada PT. BRI (Persero) Tbk sebesar 28 responden (37,8%) bekerja selama 0 - 4 tahun, 22 responden (29,7%) bekerja selama 5 - 9 tahun, 10 responden (13,5%) bekerja selama 10 - 14 tahun, 1 responden (1,4%) bekerja selama 15 - 19 tahun, dan 13 responden (17,6%) bekerja selama > 19 tahun. Berdasarkan paparan data diperoleh informasi bahwa secara umum bahwa 37,8% karyawan PT BRI (Persero) Tbk tergolong masih baru sehingga, masih dalam proses pelatihan dan pembelajaran dari pihak perusahaan.

Masa kerja merupakan dasar pertimbangan perusahaan dalam menunjukan penilaian kinerja karyawan. Sehingga apabila masa kerja karyawan didalam suatu perusahaan terbilang sudah lama. maka, karyawan akan memiliki loyalitas tinggi pada perusahaan, loyalitas karyawan sangat dibutuhkan dalam perusahaan dalam masalah kerahasiaan suatu perusahaan.

### 4.1.3 Hasil Distribusi Frekuensi Responden

Hasil dari penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel berupa pertanyaan-pertanyaan yang diberikan peneliti, baik dalam jumlah orang maupun jumlah prosentase. Melalui pemberian skor tersebut akan diperoleh angka-angka yang dapat membantu dalam memberikan gambaran apakah penilaian karyawan baik atau tidak terhadap variabel-variabel yang diteliti. Untuk mengetahui penilaian karyawan baik atau tidak digunakan rata-rata skor menurut Umar (2005) yang di bagi menjadi lima klasifikasi dengan kriteria sebagai berikut.

|      |   |      |   |                   |
|------|---|------|---|-------------------|
| 1,00 | - | 1,80 | = | sangat tidak baik |
| 1,81 | - | 2,61 | = | tidak baik        |
| 2,62 | - | 3,42 | = | cukup baik        |
| 3,43 | - | 4,23 | = | baik              |
| 4,24 | - | 5,00 | = | sangat baik       |

#### 4.1.3.1 Distribusi Variabel Beban Kerja (X)

Beban kerja merupakan sesuatu proses penentu jumlah jam kerja orang (*man hours*) yang dipergunakan atau digunakan untuk menyelesaikan suatu beban kerja tertentu dalam waktu tertentu. Variabel beban kerja dalam penelitian ini diukur dengan 8 butir pernyataan yaitu yang berhubungan dengan beban fisik, beban mental dan waktu kerja berdasarkan jawaban kuesioner dari 74 orang responden karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar. Deskripsi variabel beban kerja pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar dapat dilihat pada tabel 4.9 dibawah ini.

Tabel 4.10

## Hasil Distribusi Beban Kerja (X)

| Item              | Frekuensi Resonden |    |    |    |    | Tot<br>(%) | Presentase Responden |      |      |      |      | Tot<br>(%) | N    | Ket        |
|-------------------|--------------------|----|----|----|----|------------|----------------------|------|------|------|------|------------|------|------------|
|                   | STS                | TS | N  | S  | SS |            | STS                  | TS   | N    | S    | SS   |            |      |            |
| X1.1              | 2                  | 10 | 10 | 45 | 7  | 74         | 2,7                  | 13,5 | 13,5 | 60,8 | 9,5  | 100        | 3,61 | Baik       |
| X1.2              | 5                  | 11 | 23 | 25 | 10 | 74         | 6,8                  | 14,9 | 31,1 | 33,8 | 13,5 | 100        | 3,32 | Cukup Baik |
| X1.3              | 0                  | 20 | 27 | 25 | 2  | 74         | 0                    | 27   | 36,5 | 33,8 | 2,7  | 100        | 3,12 | Cukup Baik |
| X2.1              | 5                  | 27 | 26 | 12 | 4  | 74         | 6,8                  | 36,5 | 35,1 | 16,2 | 5,4  | 100        | 2,77 | Cukup Baik |
| X2.2              | 4                  | 28 | 22 | 16 | 4  | 74         | 5,4                  | 37,8 | 29,7 | 21,6 | 5,4  | 100        | 2,84 | Cukup Baik |
| X3.1              | 6                  | 15 | 19 | 27 | 7  | 74         | 8,1                  | 20,3 | 25,7 | 36,5 | 9,5  | 100        | 3,19 | Cukup Baik |
| X3.2              | 2                  | 6  | 16 | 36 | 14 | 74         | 2,7                  | 8,1  | 21,6 | 48,6 | 18,9 | 100        | 3,73 | Baik       |
| X3.3              | 0                  | 15 | 16 | 31 | 12 | 74         | 0                    | 20,3 | 21,6 | 41,9 | 16,2 | 100        | 3,54 | Baik       |
| Rata – Rata Total |                    |    |    |    |    |            |                      |      |      |      |      |            | 3,26 |            |
| Kesimpulan        |                    |    |    |    |    |            |                      |      |      |      |      |            |      | Cukup Baik |

Sumber : data primer, desember 2015

Berdasarkan informasi pada Tabe 4.10 dapat diketahui bahwa beban kerja karyawan pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar adalah Cukup baik, dapat dilihat dari nilai rata-rata sebesar 3,26. Hal ini terlihat dari jawaban responden sebagai berikut: karyawan mampu mengerjakan tuntutan tugas sesuai kemampuan (X1.1), 2 responden 2,7% menjawab sangat tidak setuju, 10 responden 13,5% menjawab tidak setuju, 10 responden 13,5 % menjawab netral, 45 responden 60,8 % menjawab setuju, dan 7 responden 9,5 % menjawab sangat setuju dengan skor jawaban rata-rata sebesar 3,61. Untuk pertanyaan selanjutnya yaitu tingkatan kelelahan fisik yang dirasakan saat melakukan tuntutan tugas yang berlebihan (X1.2) responden menjawab sangat tidak setuju 5 responden 6,8%, 11 responden 14,9 % menjawab tidak setuju, 23 responden 31.1 % menjawab netral, 25 responden 33,8 % menjawab setuju, dan 10 responden 13,5 % menjawab sangat setuju diperoleh skor rata-rata jawaban sebesar 3,32 . untuk (X1.3) pekerjaan yang diberikan mengurangi tenaga responden menjawab tidak setuju 20 responden 27 %, 27 responden 36,5 % menjawab netral, 25 responden 33,8 % menjawab setuju,

dan 10 responden 13, 5 % menjawab sangat tidak setuju dengan rata-rata jawaban sebesar 3,12.

Beban mental (X2), instrument pertama tingkatan kejenuhan yang dirasakan saat menyelesaikan tugas yang dibebankan (X2.1) responden menjawab sangat tidak setuju 5 responden 6,8%, 27 responden 36,6 % menjawab tidak setuju, 26 responden 35,1 % menjawab netral, 12 responden 16, 2 % menjawab setuju, dan 4 responden 5,4 % menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor jawaban sebesar 2,77, selanjutnya instrument kedua adanya tekanan mental ketika berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugas (X1.2) responden menjawab sangat tidak setuju 4 responden 5,4%, 28 responden 37,8% menjawab tidak setuju, 22 responden 29,7% menjawab netral, 16 responden 21,6 % menjawab setuju, dan 4 responden 5,4 % menjawab sangat setuju dengan jumlah responden 74 responden dengan rata-rata skor jawaban sebesar 2,84 .

Indikator X3 adalah waktu kerja yang memiliki 3 item yaitu kesesuaian tingkatan lamanya waktu bekerja sehari-hari (X3.1), mengerjakan tugas sesuai waktu yang telah ditetapkan (X2), dan kemampuan dalam mengerjakan tugas dengan tepat waktu (X3). Jawaban item pertama (X3.1) responden menjawab sangat tidak setuju 6 responden 8,1%, 15 responden 20,3% menjawab tidak setuju, 19 responden 25,7 % menjawab netral, 27 responden 36, 5 % menjawab setuju dan 7 responden 9,5 % menjawab sangat setuju dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,19, untuk item (X3.2) responden menjawab, 2 responden 2,7 % , 6 responden 8,1%, 16 responden 21,6%, 36 responden 48, 6%, dan 14 responden 18,9 % menjawab sangat setuju dengan rata-rata jawaban responden

sebesar 3,73. Dan item (X3) tidak setuju 15 responden 20,3%, 16 responden 21,6 % netral, 31 responden 41,9 % setuju, dan 12 responden (16,2) sangat setuju dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,54.

#### 4.1.3.2 Distribusi Variabel Distribusi Motivasi (Z)

Motivasi adalah suatu usaha menimbulkan dorongan (motif) pada individu (kelompok) agar bertindak (melakukan sesuatu). Variabel motivasi dalam penelitian ini diukur pertanyaan sebanyak 28 butir pernyataan yaitu yang berhubungan dengan motivasi beban mental dan waktu kerja berdasarkan jawaban kuisioner dari 74 orang responden karyawan. Deskripsi variabel motivasi pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar dapat dilihat pada tabel 4.11 dibawah ini.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Distribusi Motivasi (Z)**

| Item | Frekuensi Jawaban |    |    |    |    | Tot | Peresentase Jawaban |      |      |      |      | Tot (%) | N    | Ket        |
|------|-------------------|----|----|----|----|-----|---------------------|------|------|------|------|---------|------|------------|
|      | STS               | TS | N  | S  | SS |     | STS                 | TS   | N    | S    | SS   |         |      |            |
| Z1.1 | 1                 | 21 | 19 | 28 | 5  | 74  | 1,4                 | 28,4 | 25,7 | 37,8 | 6,8  | 100     | 3,20 | Cukup Baik |
| Z1.2 | 0                 | 10 | 23 | 34 | 7  | 74  | 0                   | 13,5 | 31,5 | 45,9 | 9,5  | 100     | 3,51 | Baik       |
| Z1.3 | 1                 | 11 | 29 | 27 | 6  | 74  | 1,4                 | 14,9 | 39,2 | 36,5 | 8,1  | 100     | 3,35 | Cukup Baik |
| Z1.4 | 3                 | 13 | 24 | 30 | 4  | 74  | 4,1                 | 17,6 | 32,4 | 40,5 | 5,4  | 100     | 3,26 | Cukup Baik |
| Z1.5 | 0                 | 20 | 23 | 27 | 11 | 74  | 0                   | 13,5 | 35,1 | 36,5 | 14,9 | 100     | 3,24 | Cukup Baik |
| Z2.1 | 0                 | 10 | 26 | 27 | 11 | 74  | 0                   | 13,5 | 35,1 | 36,5 | 14,9 | 100     | 3,53 | Baik       |
| Z2.2 | 1                 | 10 | 27 | 26 | 10 | 74  | 1,4                 | 13,5 | 36,5 | 35,1 | 13,5 | 100     | 3,46 | Baik       |
| Z2.3 | 3                 | 9  | 18 | 27 | 17 | 74  | 4,1                 | 12,2 | 24,3 | 36,5 | 23   | 100     | 3,62 | Baik       |
| Z2.4 | 3                 | 14 | 27 | 19 | 11 | 74  | 4,1                 | 18,9 | 36,5 | 25,7 | 14,9 | 100     | 3,28 | Cukup Baik |
| Z2.5 | 2                 | 12 | 24 | 28 | 8  | 74  | 2,7                 | 16,2 | 32,4 | 37,8 | 10,8 | 100     | 3,38 | Cukup Baik |
| Z2.6 | 10                | 21 | 19 | 18 | 6  | 74  | 13,5                | 28,4 | 25,7 | 24,3 | 8,1  | 100     | 2,85 | Cukup Baik |
| Z3.1 | 2                 | 13 | 32 | 21 | 6  | 74  | 2,7                 | 17,6 | 43,2 | 28,4 | 8,1  | 100     | 3,22 | Cukup Baik |
| Z3.2 | 1                 | 16 | 17 | 32 | 8  | 74  | 1,4                 | 21,6 | 23   | 43,2 | 10,8 | 100     | 3,41 | Cukup Baik |
| Z3.3 | 1                 | 15 | 14 | 30 | 14 | 74  | 1,4                 | 20,3 | 18,9 | 40,5 | 18,9 | 100     | 3,55 | Baik       |
| Z3.4 | 1                 | 5  | 22 | 33 | 13 | 74  | 1,4                 | 6,8  | 29,7 | 44,6 | 17,6 | 100     | 3,70 | Baik       |
| Z3.5 | 3                 | 9  | 21 | 26 | 15 | 74  | 4,1                 | 12,2 | 28,4 | 35,1 | 20,3 | 100     | 3,55 | Baik       |
| Z4.1 | 0                 | 10 | 18 | 27 | 19 | 74  | 0                   | 13,5 | 24,3 | 36,3 | 25,7 | 100     | 3,74 | Baik       |
| Z4.2 | 1                 | 10 | 24 | 28 | 11 | 74  | 1,4                 | 13,5 | 32,5 | 37,8 | 14,9 | 100     | 3,51 | Baik       |
| Z4.3 | 4                 | 7  | 23 | 28 | 12 | 74  | 5,4                 | 9,5  | 31,1 | 37,8 | 16,2 | 100     | 3,50 | Baik       |
| Z4.4 | 0                 | 7  | 26 | 28 | 13 | 74  | 0                   | 9,5  | 35,1 | 37,8 | 17,6 | 100     | 3,64 | Baik       |
| Z4.5 | 0                 | 10 | 21 | 32 | 11 | 74  | 0                   | 13,5 | 28,4 | 43,2 | 14,9 | 100     | 3,59 | Baik       |

Lanjutan tabel 4.11

| Item              | Frekuensi Jawaban |    |    |    |    | Tot | Peresentase Jawaban |      |      |      |      | Tot (%) | N    | Ket        |
|-------------------|-------------------|----|----|----|----|-----|---------------------|------|------|------|------|---------|------|------------|
|                   | STS               | TS | N  | S  | SS |     | STS                 | TS   | N    | S    | SS   |         |      |            |
| Z5.1              | 0                 | 13 | 21 | 28 | 12 | 74  | 0                   | 17,6 | 28,4 | 37,8 | 16,2 | 100     | 3,53 | Baik       |
| Z5.2              | 1                 | 7  | 23 | 33 | 10 | 74  | 1,4                 | 9,5  | 31,1 | 44,6 | 13,5 | 100     | 3,59 | Baik       |
| Z5.3              | 2                 | 7  | 17 | 30 | 18 | 74  | 2,7                 | 9,5  | 23   | 40,5 | 24,3 | 100     | 3,74 | Baik       |
| Z5.4              | 4                 | 7  | 21 | 31 | 11 | 74  | 5,4                 | 9,5  | 28,4 | 41,9 | 14,9 | 100     | 3,51 | Baik       |
| Z5.5              | 4                 | 12 | 24 | 26 | 8  | 74  | 5,4                 | 16,2 | 32,4 | 35,1 | 10,8 | 100     | 3,30 | Cukup Baik |
| Z5.6              | 1                 | 10 | 26 | 31 | 6  | 74  | 1,4                 | 13,5 | 35,1 | 41,9 | 8,1  | 100     | 3,42 | Cukup Baik |
| Z5.7              | 4                 | 16 | 19 | 27 | 7  | 75  | 5,4                 | 21,6 | 25,7 | 36,5 | 9,5  | 100     | 3,27 | Cukup Baik |
| Rata – Rata Total |                   |    |    |    |    |     |                     |      |      |      |      |         | 3,70 |            |
| Keterangan        |                   |    |    |    |    |     |                     |      |      |      |      |         |      | Baik       |

Sumber : Data Primer, diolah Desember 2015

Berdasarkan informasi pada Tabe 4.11 dapat diketahui bahwa motivasi karyawan pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar adalah baik, hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata sebesar 3,70. Hasil tersebut didapat dari jawaban responden sebagai berikut yang terdiri dari lima indikator yaitu kebutuhan fisik (Z1), kebutuhan keamanan dan keselamatan (Z2), kebutuhan sosial (Z3), kebutuhan penghargaan (Z4), dan Aktualisasi diri item (Z5). Jawaban pada tabel 4.10 terkait dengan pertanyaan pada indikator kebutuhan fisik (Z1) memiliki lima item yaitu item gaji upah yang diterima memenuhi kebutuhan sehari-hari hasil (Z1.1) 1 responden 1,4 5 menjawab sangat setuju, 21 responden 28,4 % menjawab tidak setuju, 19 responden 25,7% menjawab netral, 28 responden 37, 8 menjawab setuju, dan sangat setuju dijawab oleh 5 responden 6,8 % dengan rata-rata skor jawaban responden sebesar 3,20. Bonus dan intensif yang diterima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari-hari item (Z1.2) hasil jawaban tidak setuju 10 responden 13,5%, netral 23 responden 31,1 %, setuju 34 responden 45,9 %, sangat setuju 7 responden 9,5 % dari jawaban responden tersebut diperoleh rata-rata skor jawaban sebesar 3,51. Tunjangan-tunjangan diterima selama ini sudah memenuhi

kebutuhan sehari-hari (Z1.3) jawaban terdiri dari 1 responden 1,4% sangat tidak setuju, tidak setuju 11 responden 14,9 %, netral 29 responden 36,5%, sangat setuju 6 responden 8,1% dengan jawaban responden didapat nilai rata-rata sebesar 3,35. Fasilitas-fasilitas yang diterima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari-hari item (Z1.4) 3 responden 4,1 % sangat tidak setuju, 13 responden 17,6% tidak setuju, 24 responden 32,4 netral, 30 responden 40,5% setuju, sangat setuju 4 responden 5,4% dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,26. (Z1.5) dan seluruh kebutuhan keluarga sudah terpenuhi dari perusahaan ini, hasil dari itemnya adalah tidak setuju 20 responden 27%, netral 23 responden 31,1%, setuju 24 responden 32,4%, sangat setuju 7 responden 9,5% diperoleh rata-rata sebesar 3,24.

Selanjutnya terkait dengan jawaban hasil kuesioner pada tabel diatas dengan indicator kebutuhan keamanan dan keselamatan item (Z2), dengan item pertanyaan sebagai berikut : perusahaan memberikan dana pensiunan atau pesangon sudah tidak bekerja lagi (Z2.1) jawaban terdiri dari 10 (13,5%) tidak setuju, 26 (35,1%), 27 (36,5%) netral, 26 (35,1%) setuju, 10 (13,5) responden sangat setuju diperoleh rata-rata skor jawaban responden sebesar 3,53. Perusahaan memberikan alat keamanan kerja (*Safety belt*) atau K3 yang baik pada karyawan selama dalam menjalankan tugas item (Z2.2) hasil jawaban dari responden 1 responden 1,4% menjawab sangat tidak setuju, 10 responden 13,5% menjawab tidak setuju, 27 responden 36,5% menjawab netral, 26 responden 35,1 % menjawab setuju, 10 responden 13,5% menjawab sangat setuju diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,46. Perusahaan mengasuransikan kepada seluruh

karyawanya. Item (Z2.3) memiliki skor 3 responden 4,1 menjawab sangat tidak setuju, 9 responden 12,2% menjawab tidak setuju, 18 responden 24,3% menjawab setuju, dan 17 responden 23% menjawab sangat setuju dari jawaban diatas diperoleh skor jawaban responden rata-rata sebesar 3,62. Perusahaan memberikan bea siswa pendidikan kepada anak-anak karyawan yang berprestasi (Z2.4) memiliki skor 3 responden 4,1% menjawab sangat tidak setuju, 14 responden 18,9 menjawab tidak setuju, 27 responden 36,5% menjawab netral, 19 responden 25,7% menjawab setuju, 11 responden 14,9% menjawab sangat setuju dengan skor jawaban responden sebesar 3,28. Perusahaan menjamin anak-anak karyawan yang berprestasi dalam pendidikan bagi karyawan yang telah meninggal dunia (Z2.5) memiliki skor jawaban 2 responden 2,7% menjawab sangat setuju, 12 responden 16,2% menjawab tidak setuju, 24 responden 32,4% menjawab netral, 28 responden 37,8% menjawab setuju, 8 responden 10,8% menjawab sangat setuju dengan rata-rata sebesar 3,38. Dan perusahaan memberikan fasilitas antar jemput ke kantor bagi karyawan. Item (Z2.6) skor jawaban 10 responden 13,5% dengan jawaban sangat tidak setuju, 21 responden 28,4% jawaban tidak setuju, 19 responden 25,7% menjawab netral, 18 responden 24,3% menjawab setuju, dan 6 responden 8,1 % menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor jawaban sebesar 2,85.

Kebutuhan sosial item (Z3) diatas tersebut didasari dengan pertanyaan dengan menggunakan item Kesetiakawanan sosial saling tolong-menolong di antar karyawan sangat tinggi (Z3.1) dengan jawaban sangat setuju 2 responden 2,7%, 13 resonden 17,6 % dengan manjawab tidak setuju, 32 responden 43,2 %

menjawab netral, 21 responden 28,4 % menjawab setuju, dan 6 responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor jawaban sebesar 3,22. (Z3.2) tentang keluarga saling mengunjungi memiliki skor 1 responden 1,4% menjawab sangat tidak setuju, 16 responden 21,6% menjawab tidak setuju, 17 responden 23% menjawab netral, 32 responden 43,2% menjawab setuju, 8 responden 10,8 menjawab sangat setuju diperoleh rata-rata sebesar 3,41. (Z3.3) sesama karyawan saling tolong menolong memiliki skor 1 responden 1,4% menjawab sangat tidak setuju, 15 responden 20,3% menjawab tidak setuju, 14 responden 18,9% menjawab netral, 30 responden 40,8% menjawab setuju, dan 14 responden 18,9% menjawab sangat setuju diperoleh rata-rata sebesar 3,55. (Z3.4) atasan mengunjungi karyawan apabila karyawan mendapatkan musibah memiliki skor 1 responden 1,4% menjawab sangat tidak setuju, 5 responden 6,8% menjawab tidak setuju, 22 responden 29,7 menjawab netral, 33 responden 44,6% menjawab setuju, dan 13 responden 17,6 menjawab sangat tidak setuju 3,70. Dan (Z3.5) perusahaan mempunyai perhatian yang besar dengan memberikan santunan kepada karyawan yang mendapatkan musibah memiliki skor jawaban 3 responden 4,1% menjawab sangat tidak setuju, 9 responden 12,2 % menjawab tidak setuju, 21 responden 28,4% menjawab netral, 26 responden 35,1% menjawab setuju, dan 15 responden 20,3% menjawab sangat tidak setuju diperoleh rata-rata jawaban sebesar 3,55.

Hasil pada indikator kebutuhan penghargaan (Z4) yang terdapat diatas dengan menggunakan item sebagai berikut : Perusahaan memberikan promosi (*reward*) bagi karyawan yang berprestasi (Z4.1) memiliki skor jawaban 10

responden 13,5% menjawab tidak setuju, 18 responden 24,3% menjawab netral, 27 responden 36,5% menjawab setuju, dan 19 responden 25,7% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor jawaban responden sebesar 3,74. Perusahaan memberikan sanksi atau hukuman (*punishment*) bagi karyawan yang tidak berprestasi atau malas bekerja Item (Z4.2) memiliki skor jawaban 1 responden 1,4% menjawab sangat tidak setuju, 10 responden 13,5 % menjawab tidak setuju, 24 responden 32,4% menjawab netral, 28 responden 37,8% menjawab setuju, dan 11 responden 14,9% menjawab sangat setuju dengan rata-rata jawaban sebesar 3,51. Perusahaan memberikan kebebasan berpikir dan berkreasi seluas-luasnya bagi karyawan (Z4.3) memiliki skor 4 responden 5,4% sangat tidak setuju, 7 responden 9,55 menjawab tidak setuju, 23 responden 31,1 % menjawab netral 28 responden 37,8% menjawab setuju, dan 12 responden 16,2% menjawab sangat setuju dengan rata-rata skor sebesar 3,50. Sesama karyawan saling menghargai dan menghormati (Z4.4) memiliki skor 7 responden 9,55 menjawab tidak setuju. 26 responden 35,1 5 menjawab netral, 28 responden 37,8% menjawab setuju, 13 responden 17,6% menjawab sangat setuju dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,64. Dan mempunyai kebanggaan dan prestasi bekerja di perusahaan ini (Z4.5) masing memiliki skor 13 responden 17,6% tidak setuju, 21 responden 28,4% netral, 28 responden 37,8% setuju, dan 12 responden 16,2% sangat setuju dengan rata-rata jawaban sebesar 3,59.

Aktualisasi diri memiliki item sebagai berikut : merasa bangga dan senang karena keberhasilan saya dalam bekerja (Z5.1) memiliki skor 13 responden 17,6% tidak setuju, 21 responden 28,4% netral, 28 responden 37,8% setuju, dan 12

responden 16,2% sangat setuju dengan rata-rata jawaban sebesar 3,53. Merasa senang/puas diberi kesempatan untuk mengembangkan diri (Z5.2) memiliki skor jawaban 1 responden 1,4% sangat tidak setuju, 7 responden 9,5% tidak setuju, 23 responden 31,1% netral, 33 responden 44,6% setuju, dan 10 responden sangat setuju dengan rata-rata skor jawaban sebesar 3,59. Percaya bahwa setiap orang (manusia) pada dasarnya baik dan dapat dipercaya (Z5.3) memiliki skor 2 (2,7%) responden sangat tidak setuju, 7 (9,5%) tidak setuju, 17 (23%) netral, 30 (40,5%) setuju, dan 18 (24,3%) sangat setuju dengan skor rata-rata sebesar 3,74. Melakukan sesuatu, apa yang orang lain mengharap dari saya (Z5.4) memiliki skor jawaban 4 (5,4%) mempunyai skor sangat tidak setuju, 7 (9,5%) tidak setuju, 21 (41,9%) netral, 31 (41,9%) setuju, 11 (14,9%) sangat setuju dengan skor rata-rata jawaban responden sebesar 3,51. Menyukai orang lain tanpa harus menyetujui mereka (X5.5) dengan skor jawaban 4 (5,4%) sangat tidak setuju, 12 (16,2) tidak setuju, 24 (32,4%) netral, 26 (35,1%) setuju dan 8 (10,8%) sangat setuju dengan rata-rata skor jawaban sebesar 3,30. Bebas untuk marah terhadap yang dicintai (X5.6) dengan skor jawaban 1 responden 1,4%) sangat tidak setuju, 10 responden (13,5%) tidak setuju, 26 responden 35,1% netral, 31 responden 41,9% setuju, 6 responden 8,1% sangat setuju dengan skor jawaban responden sebesar 3,42 dan menerima kelemahan saya sendiri (X5.7) memiliki skor sangat tidak setuju 4 responden 5,4%, 16 responden 21,6% tidak setuju, 19 responden 25,7% menjawab netral, 27 responden 36,5% menjawab setuju, dan 7 responden (9,5%) menjawab sangat setuju dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,27 .

#### 4.1.3.3 Distribusi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan (Prestasi kerja) adalah prestasi actual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibanding standar yang dibuat. Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur dengan 9 butir pernyataan yaitu yang berhubungan dengan beban fisik, beban mental dan waktu kerja berdasarkan jawaban kuisioner dari 74 orang responden karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar. Deskripsi variabel beban kerja pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar dapat dilihat pada tabel 4.12 dibawah ini.

**Tabel 4.12**

#### Hasil Distribusi Kinerja Karyawan (Y)

| Item            | Frekuensi Resonden |    |    |    |    | Tot<br>(%) | Presentase Responden |      |      |      |      | Tot<br>(%) | N    | Ket  |
|-----------------|--------------------|----|----|----|----|------------|----------------------|------|------|------|------|------------|------|------|
|                 | STS                | TS | N  | S  | SS |            | STS                  | TS   | N    | S    | SS   |            |      |      |
| Y1.1            | 0                  | 12 | 15 | 36 | 10 | 74         | 0                    | 16,2 | 20,3 | 48,6 | 13,5 | 100        | 3,64 | Baik |
| Y1.2            | 1                  | 13 | 18 | 28 | 14 | 74         | 1,4                  | 17,6 | 24,3 | 37,8 | 18,9 | 100        | 3,55 | Baik |
| Y1.3            | 1                  | 7  | 19 | 29 | 18 | 74         | 1,4                  | 9,5  | 25,7 | 39,2 | 24,3 | 100        | 3,76 | Baik |
| Y2.1            | 1                  | 13 | 18 | 28 | 14 | 74         | 1,4                  | 17,6 | 24,3 | 37,8 | 18,9 | 100        | 3,55 | Baik |
| Y2.2            | 2                  | 9  | 21 | 29 | 13 | 74         | 2,7                  | 12,2 | 28,4 | 39,2 | 17,6 | 100        | 3,57 | Baik |
| Y2.3            | 2                  | 14 | 14 | 22 | 22 | 74         | 2,7                  | 18,9 | 18,9 | 29,7 | 29,7 | 100        | 3,65 | Baik |
| Y3.1            | 0                  | 11 | 21 | 25 | 17 | 74         | 0                    | 14,9 | 28,4 | 33,8 | 23,8 | 100        | 3,65 | Baik |
| Y3.2            | 1                  | 8  | 24 | 21 | 20 | 74         | 1,4                  | 10,8 | 32,4 | 28,4 | 27   | 100        | 3,69 | Baik |
| Y3.3            | 2                  | 8  | 22 | 23 | 19 | 74         | 2,7                  | 10,8 | 29,7 | 31,1 | 25,7 | 100        | 3,66 | Baik |
| Rata-rata Total |                    |    |    |    |    |            |                      |      |      |      |      |            | 3,63 |      |
| Kesimpulan      |                    |    |    |    |    |            |                      |      |      |      |      |            |      | Baik |

Sumber : Data Primer, Desember 2015

Berdasarkan informasi pada Tabe 4.12 dapat diketahui bahwa kinerja karyawan pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar adalah baik, hal ini dapat dilihat dari

nilai rata-rata sebesar 3,63. Dengan jawaban sebagai berikut: (Y1) kualitas memiliki item mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standart (Y1.1) memiliki skor jawaban sebagai berikut 12 responden 16,2% tidak setuju, 15 responden 20,3% netral, 36 responden 48,6% setuju, dan 10 responden 13,5% sangat setuju dengan rata-rata jawaban sebesar 3,64. Mampu bekerja dengan teliti dan jujur (Y.,2) sangat tidak setuju 1,4%, tidak setuju 13 responden 17,8%, netral 18 responden 24,3%, 28 responden 37,8 % setuju, dan sangat setuju 14 responden 18,9% dengan total rata-rata jawaban responden sebesar 3,55. Bekerja dengan serius serta tidak menggunakan fasilitas kantor yang berlebihan memiliki skor jawaban sebagai berikut : sangat tidak setuju 2 responden 2,7%, 9 responden 12,2 % tidak setuju, 21 responden 28,4% menjawab netral, dan 29 responden 39,2% menjawab setuju, dan 13 responden 17,6% menjawab sangat setuju dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,76.

Indikator selanjutnya kuantitas memiliki item melakukan pekerjaan sesuai target ditentukan (Y2.1) memiliki skor jawaban 2 responden 2,7%, 9 responden 12,2% tidak setuju, 21 responden 28,4% netral, 29 responden 39,2 % setuju, dan 13 responden sangat setuju dengan rata-rata jawaban sebesar 3,55. Menyelesaikan tugas sesuai target yang ditentukan (Y2.2) memiliki skor sangat tidak setuju 2 responden 2,7%, tidak setuju 9 responden 12,2%, netral 21 responden 28,4%, 29 responden 39,2% setuju, dan sangat setuju 13 responden 17,6%, dengan rata-rata jawaban sebesar 3,57 dan menyelesaikan semua tugas yang diberikan (Y2.3) memiliki skor jawaban sangat tidak setuju 2 responden 2,7%, 14 responden 18,9%

tidak setuju, 14 responden 18,9% mempunyai jawaban netral, 22 responden 29,8% setuju, dan 22 responden 29,7 % sangat setuju dengan 3,57.

Ketepatan waktu (Y3) memiliki item mampu menyelesaikan tugas sesuai target memiliki (Y3.1) skor sebagai berikut tidak setuju 11 responden 14,9%, netral 21 responden 28,4%, setuju 25 responden 33,8% , dan 17 responden 23% menjawab sangat setuju dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,65. Tidak pulang sebelum waktunya (Y3.2) memiliki skor 1 responden 1,4% menjawab sangat tidak setuju, 8 responden 10,8% menjawab tidak setuju, 24 responden 32,4% menjawab netral, 21 responden 28,4% menjawab setuju, dan 20 responden 27% menjawab sangat setuju dengan rata-rata jawaban sebesar 3,69. (Y3.3) memiliki skor jawaban 2 responden 2,7 % menjawab sangat tidak setuju, 8 responden 10,85 menjawab tidak setuju, 22 responden 29,7% menjawab netral, 23 responden 31,1 % menjawab setuju, dan 19 responden menjawab 25,7% menjawab sangat setuju dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,66.

#### 4.1.4 Hasil Uji Validitas

Valid tidaknya suatu item instrument dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* pearson dengan level signifikan 5 % dengan nilai kritisnya.

Menurut Masrun yang dikutip oleh Sugiyono (2013 :124), item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi. Jika nilai  $r$

lebih besar dari  $\geq 0.3$  maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan valid. Hasil

Uji validitas pada penelitian dapat dilihat pada tabel 4. 13.

**Tabel 4.13**

**Hasil Uji Validitas**

| Variabel                   | Item | R     | Sig   | Keterangan |
|----------------------------|------|-------|-------|------------|
| <b>Beban Kerja<br/>(X)</b> | X1.1 | 0,411 | 0,000 | Valid      |
|                            | X1.2 | 0,731 | 0,000 | Valid      |
|                            | X1.3 | 0,425 | 0,000 | Valid      |
|                            | X2.1 | 0,471 | 0,000 | Valid      |
|                            | X2.2 | 0,555 | 0,000 | Valid      |
|                            | X3.1 | 0,434 | 0,000 | Valid      |
|                            | X3.2 | 0,552 | 0,000 | Valid      |
|                            | X3.3 | 0,517 | 0,000 | Valid      |
| <b>Motivasi (Z)</b>        | Z1.1 | 0,406 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z1.2 | 0,367 | 0,001 | Valid      |
|                            | Z1.3 | 0,442 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z1.4 | 0,560 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z1.5 | 0,351 | 0,002 | Valid      |
|                            | Z2.1 | 0,492 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z2.2 | 0,454 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z2.3 | 0,516 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z2.4 | 0,329 | 0,004 | Valid      |
|                            | Z2.5 | 0,349 | 0,002 | Valid      |
|                            | Z2.6 | 0,424 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z3.1 | 0,387 | 0,001 | Valid      |
|                            | Z3.2 | 0,451 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z3.3 | 0,534 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z3.4 | 0,463 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z3.5 | 0,661 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z4.1 | 0,552 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z4.2 | 0,538 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z4.3 | 0,471 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z4.4 | 0,498 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z4.5 | 0,677 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z5.1 | 0,533 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z5.2 | 0,409 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z5.3 | 0,436 | 0,000 | Valid      |
|                            | Z5.4 | 0,535 | 0,000 | Valid      |

Lanjutan Tabel 4.13

| Variabel             | Item | R     | Sig   | Keterangan |
|----------------------|------|-------|-------|------------|
| Motivasi (X)         | Z5.5 | 0,382 | 0,001 | Valid      |
|                      | Z5.6 | 0,406 | 0,000 | Valid      |
|                      | Z5.7 | 0,419 | 0,000 | Valid      |
| Kinerja Karyawan (Y) | Y1.1 | 0,458 | 0,000 | Valid      |
|                      | Y1.2 | 0,685 | 0,000 | Valid      |
|                      | Y1.3 | 0,663 | 0,000 | Valid      |
|                      | Y2.1 | 0,687 | 0,000 | Valid      |
|                      | Y2.2 | 0,604 | 0,000 | Valid      |
|                      | Y2.3 | 0,751 | 0,000 | Valid      |
|                      | Y3.1 | 0,720 | 0,000 | Valid      |
|                      | Y3.2 | 0,528 | 0,000 | Valid      |
|                      | Y3.3 | 0,549 | 0,000 | Valid      |

Sumber : Data Primer, diolah Desember 2015

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, seluruh koefisien korelasi butir atau item pada masing-masing variabel beban kerja, motivasi, dan kinerja karyawan yang diteliti telah berada di atas  $> 0,3$  sehingga butir atau item yang digunakan dalam penelitian ini dikatakan valid dan layak digunakan untuk seluruh responden yang telah ditargetkan.

#### 4.1.5 Hasil Uji Realibilitas

Apabila suatu alat pengukur telah dinyatakan valid, maka tahap berikutnya adalah ukuran yang menunjukkan reliabilitas dari instrument kuesioner tersebut. Realibilitas adalah ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dilain kesempatan. Konsisitensi disini berarti kuisisioner tersebut konsisitensi jika digunakan untuk mengukur konsep atau konsruk dari suatu kondisi yang lain. Menurut Arikunto (2002: 171) metode yang digunakan dengan metode *Cronbach Alpha*, dimana kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60.

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Realibilitas**

| <b>Variabel</b>      | <b>Cronbach Alpha</b> | <b>Keterangan</b> |
|----------------------|-----------------------|-------------------|
| Beban Kerja (X)      | 0,603                 | Reliabel          |
| Motivasi (Z)         | 0,866                 | Reliabel          |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0,809                 | Reliabel          |

Sumber : Data Primer, diolah Desember 2015

Tabel 4.14 di atas, menunjukkan bahwa seluruh variabel yaitu beban kerja (X), motivasi (Z), dan kinerja karyawan (Y) yang digunakan dalam penelitian memiliki koefisien korelasi *cronbach alpha* di atas  $> 0,60$ . Hal ini berarti semua variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel, dan instrumen dapat dilanjutkan untuk digunakan pada seluruh responden yang telah ditargetkan.

#### **4.1.6 Uji Asumsi Klasik**

##### **4.1.6.1 Hasil Uji Normalitas**

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika signifikan dari uji Kolmogorow-Smirnow  $> 0,05$ , maka asumsi normalitas terpenuhi.

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Normalitas**

| <b>Model</b> | <b>Sig</b> | <b>Keterangan</b>    |
|--------------|------------|----------------------|
| X            | 0,178      | Normalitas terpenuhi |
| Z            | 0,575      | Normalitas terpenuhi |
| Y            | 0,485      | Normalitas terpenuhi |

Sumber : Data Primer, diolah Desember 2015

Dari uji Kolmogorov Smirnov pada SPSS diperoleh nilai variabel X sebesar 0,178, variabel Z sebesar 0,575, dan Variabel Y sebesar 0,485 yang artinya normalitas terpenuhi.

#### 4.1.6.2 Hasil Uji Linieritas

Pengujian linieritas ini perlu dilakukan, untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linier atau tidak. Uji Linieritas dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*, yaitu gambar hubungan linier anantara variabel X dengan variabel Y. Jika nilai Sig  $f > 0,05$ , maka variabel X tersebut memiliki linier dengan Z, variabel X linier terhadap Y, dan variabel Z terhadap variabel Y. Hasil Uji Linieritas dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Linieritas**

| Model  | Sig.  | Keterangan |
|--------|-------|------------|
| X ke Z | 0,647 | Linier     |
| X ke Y | 0,847 | Linier     |
| Z ke Y | 0,57  | Linier     |

Sumber :Data Primer, diolah Desember 2015

Dari tabel 4.16 dapat diketahui bahwa nilai Sig.  $> 0,05$ . Maka X ke Z, X ke Y, dan Z ke Y linieritas terpenuhi.

#### 4.1.7 Hasil Analisis Jalur

Tujuan Penggunaan analisis jalur dalam penelitian ini untuk membuktikan hipotesis penelitian mengenai pengaruh variabel *independent* (beban kerja) terhadap variabel *dependen* (Kinerja Karyawan) secara langsung dan tidak

langsung melalui variabel motivasi sebagai variabel intervening. Perhitungan *statistic* dalam analisis jalur menggunakan analisis regresi yang digunakan sebagai alat bantu dengan program computer *SPSS for windows* versi 20. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS diperoleh dua persamaan yaitu :

$$\text{Persamaan pertama} : Z = f(X) \quad (1)$$

$$\text{Persamaan kedua} : Y = f(X, Z) \quad (2)$$

Persamaan diatas terdiri dari dua persamaan yaitu persamaan pertama yaitu: menguji pengaruh langsung variabel beban kerja terhadap variabel kinerja karyawan dengan menggunakan persamaan yang terdapat diatas, sedangkan persamaan kedua, menguji pengaruh tidak langsung variabel beban kerja terhadap variabel kinerja melalui variabel motivasi. Dari dua persamaan diatas yang menguji tentang pengaruh langsung dan tidak langsung diperoleh dua persamaan sebagai berikut :

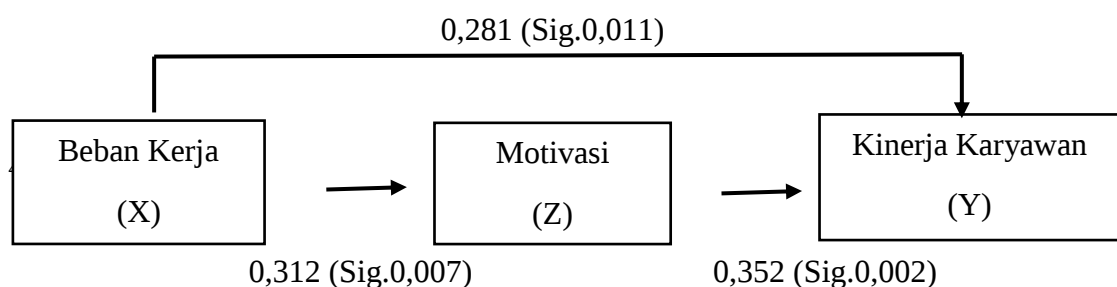
$$\text{Persamaan} : Z = 71.262 + 0,312 X \quad (1)$$

$$\text{Persamaan} : Y = 6,825 + 0,281 X + 0,552 Y \quad (2)$$

Dengan persamaan diatas diperoleh model analisis jalur sebagai berikut :

**Gambar 4.1**

**Model Analisis Jalur**



Berdasarkan gambar 4.2 dapat diketahui dua persamaan analisis jalur yang menguji pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja melalui motivasi. diperoleh dari variabel yaitu sebagai berikut :

### 1. Persamaan $Z = f(X)$

Persamaan pertama yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengaruh variabel beban kerja terhadap variabel motivasi, penelitian ini bertujuan untuk melakukan pengujian atau membuktikan tentang hipotesisi mengenai pengaruh variabel motivasi terhadap variabel motivasi yang dijelaskan pada tabel dibawah ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Hasil Analisis Regresi Beban Kerja Terhadap Motivasi**

| Model                            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|----------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                                  | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1(Constant)                      | 71.265                      | 9.186      |                           | 7.758 | .000 |
| X                                | .967                        | .347       | .312                      | 2.782 | .007 |
| n : 74                           |                             |            |                           |       |      |
| R square : 0.097                 |                             |            |                           |       |      |
| f : 7.740                        |                             |            |                           |       |      |
| Sig. F <sub>hitung</sub> : 0,007 |                             |            |                           |       |      |

Sumber : Data Primer, dioalah Desember 2015

Berdasarkan tabel 4.16 dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh dari variabel motivasi yaitu sebagai berikut :

$$Z = 71.265 + 0,312 X \quad (1)$$

Dari tabel diatas dapat diperoleh *standardized coefficients* sebesar 0,312 yang merupakan nilai *path* atau jalur. Berdasarkan nilai jalur yang diperoleh dapat diketahui pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,312 % tandanya. adalah positif karena beban kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, artinya apabila beban kerja pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar dinaikan atau mengalami kenaikan satu satuan, maka motivasi karyawan di PT. BRI (Persero) Tbk Blitar akan mengalami peningkatan sebesar 0,312 kali. Jadi apabila beban kerja mengalami peningkatan otomatis motivasi pun meningkat.

Koefisien determinasi ( $r^2$ ) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel beban kerja terhadap variabel motivasi. Koefisien determinasi ( $r^2$ ) dilihat pada besarnya nilai *R square* ( $r^2$ ) adalah sebesar 0,097 atau 9,7 %. Dari hasil tersebut dapat menunjukkan bahwa kemampuan variabel *independent* yaitu beban kerja (X) terhadap variabel *dependent* yaitu motivasi (Z) sebesar 9,7% sedangkan sisanya sebesar 90,3% dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Untuk menguji secara parsial digunakan uji t yaitu untuk menguji secara langsung antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam Pada tabel 4.16 dapat diketahui uji t terhadap variabel beban kerja (X) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 2,782 dengan signifikansi t sebesar 0,007. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  diperoleh nilai sebesar  $2,782 > 1,9939$  atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ( $0,007 < 0,05$ ), Dari hasil tersebut maka, secara parsial variabel beban kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi (Z).

## 2. Persamaan $Y = f(X, Z)$

Persamaan pertama digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh variabel *independen* (beban kerja dan motivasi) terhadap variabel *dependen* (kinerja karyawan).

**Tabel 4.18**  
**Hasil Analisis Regresi Beban Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

| Model                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constanta)           | 6.825                       | 5.158      |                           | 1.323 | .190 |
| 1 X                   | .398                        | .152       | .281                      | 2.626 | .011 |
| Z                     | .160                        | .049       | .352                      | 3.285 | .002 |
| n : 74                |                             |            |                           |       |      |
| R Square : 0,265      |                             |            |                           |       |      |
| F hitung : 12.769     |                             |            |                           |       |      |
| Sig. F hitung : 0,000 |                             |            |                           |       |      |

Sumber : Data Primer, dioalah Desember 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh dari variabel kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

$$Y = 6,825 + 0,281X + 0,352Z \quad (2)$$

Koefesiensi regresi variabel beban kerja dan motivasi mempunyai arahan yang positif dalam pengaruhnya terhadap motivasi. Jika nilai koefisien analisis jalur variabel X dan Z dinaikan satu satuan, maka beban kerja dan motivasi karyawan di PT. BRI (Persero) Blitar akan meningkat 0,281 (X) dan 0,352 (Z) kali.

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel beban kerja dan motivasi terhadap variabel kinerja karyawan.

Koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square* pada tabel diatas. Nilai besarnya *R square* ( $R^2$ ) pada tabel 4.15 adalah 0,265 atau 26,5%. Menunjukkan bahwa kemampuan variabel *independent* yaitu beban kerja (X) dan motivasi (Z) terhadap variabel *dependent* yaitu kinerja karyawan(Y) sebesar 26,5% sedangkan sisanya sebesar 73,5 % dijelaskan oleh variabel lain di luar variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

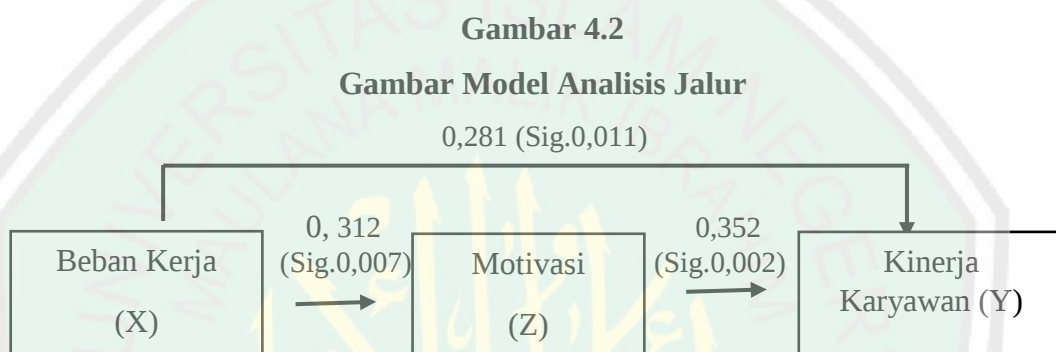
Dari hasil perhitungan didapatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 12,769 (signifikansi  $F = 0,000$ ). Jadi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $12,769 > 3,13$ ) atau  $sig F < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ). Berdasarkan hasil tersebut artinya bahwa beban kerja (X) dan motivasi (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dalam hal ini bentuk hubungannya searah (positif) yang berarti bahwa jika variabel beban kerja dan motivasi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat.

Untuk menguji secara parsial digunakan uji t yaitu untuk menguji secara langsung antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam Pada tabel 4.15 dapat diketahui uji t terhadap variabel beban kerja (X) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 2,626 dengan signifikansi t sebesar 0,011. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  diperoleh nilai sebesar  $2,626 > 1,9939$  atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ( $0,011 < 0,05$ ), maka secara parsial variabel beban kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi (Z).

Uji t terhadap variabel motivasi (Z) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 3,285 dengan signifikansi t sebesar 0,002. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,285 > 1,9939$ ) atau signifikansi t  $< 0,05$  ( $0,002 < 0,05$ ), maka secara parsial variabel motivasi (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

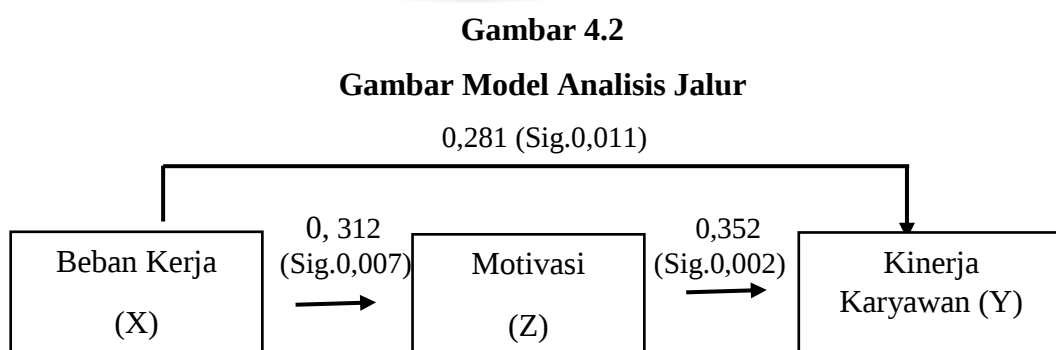
#### 4.1.8 Pengaruh Langsung

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara beban kerja terhadap kinerja. Besarnya pengaruh langsung antara variabel beban kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,281, dengan signifikansi sebesar 0,011. Berikut disajikan hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar diagram jalur dibawah ini :



#### 4.1.9 Pengaruh Tidak Langsung

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi. Besarnya pengaruh tidak langsung adalah  $0,312 \times 0,352 = 0,1$ . Dengan pengaruh total sebesar total  $0,281 + (0,312 \times 0,352) = 0,390$  Berikut disajikan hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar digram jalur dibawah ini:



## 4.2 Pembahas

### 4.2.1 Pengaruh Langsung Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel beban kerja dibentuk oleh tiga indikator yaitu beban fisik, beban mental, dan waktu kerja. Beban kerja di PT. BRI (Persero) Tbk Blitar berdasarkan jawaban responden menunjukkan, bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan kemampuan, karyawan merasa nyaman dengan lamanya waktu bekerja sehari-hari, karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditetapkan, mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Dari hasil jawaban responden menunjukkan bahwa karyawan merasa nyaman dengan keadaan beban kerja PT. BRI (Persero) Tbk Blitar, sehingga beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan pada koefisien determinasi sebesar 9,7% dan untuk koefisien regresi variabel beban kerja mempunyai arah positif terhadap kinerja karyawan. Didukung dengan hasil uji T secara parsial dengan taraf signifikansi 5% terdapat pengaruh signifikan antara variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan itu sendiri. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Yurasti (2015) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki beban kerja cukup berat dapat berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis seseorang. Namun apabila beban karyawan tersebut dikelola dengan baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Manuba, 2000) menjelaskan apabila beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan stres kerja baik fisik maupun psikis dan reaksi-

reaksi emosional, seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang dilakukan karena pengulangan gerak yang menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan. sehingga secara potensial membahayakan pekerja.

Didalam islam dijelaskan apabila salah manusia memiliki beban kerja dan diliputi rasa khatir dan cemas, atau pun putus asa dengan keadaan tersebut. semestinya manusia memiliki sifat ketaatan pada peraturan yang telah dibuat oleh Allah SWT untuknya (Taqwa), sebaliknya kalau manusia tidak memiliki ketataan maka manusia akan dilanda oleh rasa kwatir dan gelisah (stress), tidak dapat ikhlas dengan beban yang telah diberikan, tidak dapat ikhlas, tidak dapat khusyuk. tidak sabar dalam menghadapi beban yang diberikan. Alibasyah (2002) dalam Ekawati Muharomi (2010) .Pernyataan diatas diperkuat oleh firman allah dalam Qs. Al Baqoroh : 38

قُلْنَا اهْبِطُوا مِنْهَا جَمِيعًا ۖ فَمَا يَأْتِيَنَّكُمْ مِنِّي هُدًى فَمَنْ تَبِعَ هُدَايَ فَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya :

*Kami berfirman : “ Turunlah kamu semuanya dari surga itu. kemudian jika datang petunjukku kepadamu, maka barang siapa yang mengikuti petunjukku, niscaya tidak ada kekhawatiran atas mereka, dan tidak (pula) mereka bersedih hati”.*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sarianti (2008), mengungkapkan bahwa karyawan kontrak cenderung memiliki beban kerja yang tinggi disbanding dengan karyawan tetap. Namun berdasarkan hasil uji *Independen Sampel T-test*, dimana, *equal variance assumed* dilampirkan, menunjukkan bahwa  $\text{Sig.0,171} > 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa tidak ada perbedaan varians pada data beban kerja kontrak dan tetap (data homegen). Dari pernyataan hasil uji beda tersebut dapat diketahui bahwa tidak terdapat antara karyawan kontrak dan tetap, hal ini dikarenakan karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar berdasarkan hasil jawaban responden menunjukkan bahwa karyawan PT.BRI (Persero) Tbk antara karyawan kontrak dan tetep mempunyai kusesuaian tingkat lamanya waktu kerja sehari-hari, sehingga karyawan pada PT. BRI (Persero) Tbk Blitar mempunyai kesesuaian beban kerja antara karyawan kontrak dan tetap.

Hasil Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Satria (2013) menyatakan, bahwa tidak adanya hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan perawat. Hal ini disebabkan karena kinerja perawat lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal (lingkungan) dan factor internal (kondisi) menjalankan tanggung jawab yang diemban. Sedangkan penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan,hal ini, dikarenakan karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar menunjukkan rasa nyaman dengan beban kerja yang diberikan oleh pimpinan tersebut, sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar.

#### **4.1.3 Pengaruh Beban Kerja Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Motivasi**

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan secara langsung lebih kecil dibandingkan dengan beban kerja secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Meskipun memiliki pengaruh yang cenderung kecil, namun secara langsung beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan untuk pengaruh beban kerja secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi menunjukkan lebih besar daripada pengaruh secara langsung, hal ini dikarenakan 4,1 % karyawan PT. BRI (Persero) lulusan S1. Menurut Saydan *dalam* (Raika, 2009: 47) menyatakan bahwa Seorang pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya. Berdasarkan jawaban responden menunjukkan bahwa lulusan SI karyawan memiliki keinginan untuk keberhasilan yang diperolehnya, ingin kesempatan untuk mengembangkan diri, ingin dengan hasil kerja kerjanya dihargai, dan ingin bebas untuk meraih apa yang dia cintai. Dari dua pernyataan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan yang lulusan S1 atau lulusan pendidikan tinggi lebih mempunyai keinginan lebih tinggi dibanding dengan lulusan pendidikan rendah.

Hasil penelitian ini kurang mendukung penelitian oleh Mudayana (2013) dan Satria (2013), mengungkapkan bahwa tidak adanya hubungan antara beban

kerja dan kinerja perawat. Hal ini disebabkan karena kinerja perawat lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal (lingkungan) yang berupa tuntutan dari pihak rumah sakit yang mengharuskan perawat atau staff rumah sakit untuk keselamatan pasien dan faktor internal (kondisi) berupa kemampuan yang tinggi dan kerja keras dalam menjalankan tanggung jawab yang diemban.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data melalui pembuktian kedua hipotesis yang diajukan pada penelitian ini mengenai analisis beban kerja implikasinya terhadap kinerja karyawan pada PT.BRI (Persero) Tbk Blitar. Maka, penelitian ini menyimpulkan bahwa kedua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini semuanya diterima. Kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan beban kerja yang diberikan karyawan PT. BRI (Persero) memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan, tidak memberikan tugas yang berlebihan, memberikan rasa nyaman, mengerjakan tugas sesuai dengan ketentuan, dan mempunyai kemampuan dengan tepat. Sehingga, memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja karyawan.
2. Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi. Pengaruh beban kerja secara langsung lebih kecil dibanding dengan pengaruh tidak langsung. Hal ini dikarenakan karyawan PT BRI (Persero) Tbk Blitar yang mayoritas berlatar pendidikan sarjana atau tinggi, yang mempunyai keinginan lebih tinggi dibanding pendidikan rendah, sehingga dengan beban kerja yang terdapat di PT. BRI (Persero) Tbk Blitar, karyawan lebih termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya.

## 5.2 Saran

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

1. Pihak PT. BRI (Persero) Tbk Blitar

Perlunya beban kerja yang diberikan karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan, agar tercipta kinerja yang efektif dan efisien, sehingga karyawan lebih termotivasi dalam bekerja.

2. Karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar

Untuk karyawan PT. BRI (Persero) Tbk Blitar agar selalu bekerja sesuai dengan standart mutu perusahaan, teliti dan jujur dalam menyelesaikan tugas, dan bekerja dengan serius, sehingga tercapai target kinerja perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- . *Al-Qur'an dan terjemahnya*. Semarang: Karya Thoha Putra
- Abrivianto, Okto,, Bambang Swasto., Utami, Hamidah Nayati. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan bagian HRD PT. Arthawena Sakti Gemilang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 7 No. 2.
- Adityawarman, Yudha., Bunasor Sanim., Sinaga, Bonar M. (2015). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot. Vol VI, No 1.
- Ali, Abdullah Yusuf. (2009). *Tafsir Yusuf Ali. Teks, Terjemah, dan Tafsir*. Bogor: Pustaka Lentera AntarNusa.
- Al-Jam'an, Khariyah. (2015). *Tafsir Surah Al Insyirah*. <http://www.qurandanhadits.com/tafsir-surah-al-insyirah> Diakses tanggal 24 November 2015 pukul 02: 28
- Anita, Julia., Nasir Aziz., Yunus, Mukhlis. (2013). Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Mobilitas Penduduk Aceh. Vol. 2. No. 1
- Arikunto, Suharsimi, (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*., Jakarta : Rineka Cipta
- Azwar, Robbaq Ircham. (2015). **Analisis Bebaan Kerja, Implikasinya Terhadap Motivasi Kerja Kemampuan Kerja Sebagai Variabel Interventing Pada Karyawan Bank UMKM Jawa Timur Surabaya**. *Skripsi* (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Baits, Nur Amii. (2015). *Hak Buruh Dalam Islam*. <http://www.konsultasisyariah.com/hak-buruh-dalam-islam/> Diakses tanggal 24 November 2015 pukul 03:28
- Dessler, G. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Terjemahan, Jilid satu, Edisi kesepuluh). Jakarta : Indeks
- Dewi, Irawatie Ary. (2013). **Hubungan Antara Persepsi Terhadap Beban Kerja Dengan Komitmen Organisasi Karyawan Divisi Pelaksana Produksi PT. Solo Kawistara Garmino**. *Skripsi*. Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Dhania, Dhini Rama. (2010). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus). Vol.1.No.1.
- Diana, Ilfi Nur. (2012). *Hadis-Hadis Ekonomi*. Malang : UIN Press

- Djalaluddin, Ahmad. (2007). *Manajemen Qur'ani Menerjemahkan Idharah dalam Kehidupan*. Penerbit : UIN-Malang Press
- Gawron, V. J. (2008). *Human Performance, Workload, and Situational Awareness Measures Handbook, Second Edition*. USA: CRC Press Taylor & Francis Group.
- Ghozali , Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Edisi Ketiga Badan Penerbit Universitas Dipenogoro, Semarang.
- Hadari, Nawawi. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Hasibuan, H., Malayu S.P. (2010). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Ilyas. (2000). *Teori, penilaian dan penelitian kinerja*. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI.
- Kemendagri. 2008. Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008. [www.depdagri.go.id](http://www.depdagri.go.id). Diakses tanggal 3 November 2015 pukul 23:49.
- 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. [www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id). Diakses tanggal 10 Oktober 2015.
- Mahmud,. Supriyadi. (2013). *Membangun kinerja karyawan melalui motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada PT. Astra international di semarang*.
- Malayu, S.P. Hasibuan. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2008). *Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT.Refika Aditama.
- Mansur, A Tolkah. (2009). **Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditjen Pajak (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Berbasis Administrasi Modern KPP Pratama Semarang Timur**. *Tesis*.Fakultas Manajemen Universitas, Diponegoro.
- Manuba, Ida Bagus Gde. (2000). *Konsep Obstetri dan ginekologi Sosial*. Jakarta : EGC.
- Moeheriono. (2012). *Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Mohyi, Ach. (1999). *Teori dan perilaku organisasi*. Surabaya : UMMPress.

- Mudayana, Ahmad Ahid. (2010). Pengaruh Motivasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul. *Jurnal Kes mas* Vol. 4.No. 2.
- Muhammad, Abdullah Bin. dan Abdurahman Bin Ishaq Alu Syaikh. (2006). Tafsir Ibnu Kasil Jilid 6. Jakarta: Pustaka Imam Asy-Syafi'i.
- Muharomi, Ekawati. (2010). **Stress Kerja ditinjau dari Persepsi Terhadap Beban Kerja Pada Guru Yang Mengajar Mata Pelajaran Ujian Nasional Tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) Di Kota Yogyakarta.** Skripsi Jurusan Psikologi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Negeri Sunan Kali Jaga.
- Muhidin, Sambas A., Maman Abdurahman. (2009). *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*, Bandung: Pustaka Setia..
- Murti,. Srimulyani. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun. Vol. 1 No. 1.
- Muslich. 1993. Metode Kuantitatif. Jakarta: Fe Ui.
- Nitasari, Rizka Afrisalia.( 2012). **Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus.** Skripsi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang.
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry, Wright, Patrick M. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusi Mencapai Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Novera, Windry. (2010). **Analisis Beban Kerja Dan Kebutuhan Karyawan Bagian Administrasi Akademik Dan Kemahasiswaan (Studi Kasus Unit Tata Usaha Departemen Pada Institut Pertanian Bogor).** Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Manajemen Institut Pertanian Bogor.
- Noviansyah., Zunaidah. (2011). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*. Vol.9 No.18.
- Pramandhika, Ananto . (2011). **Motivasi Kerja Dalam Islam (Studi Kasus pada Guru TPQ di Kecamatan Semarang Selatan.** Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Purnomo, Hari. (2015). Penentuan Beban Kerja Pada Front Office Dan Back Office Perusahaan Perbankan Menggunakan Uji Petik Pekerjaan. *Seminar Nasional IENACO*.
- Reza, Regina Aditya. (2010). **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa.** Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.

- Rivai, Veithzal. (2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal., Basri. (2005). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.,P. (2002). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Sani, Ahmad., Vivin, Maharani. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori Kuesioner, dan Analisis Data*. Cetakan II Malang. Uin- Malang Press
- Sani, Suprianto., Achmad, Mahfudz, Mashuri. (2010). *Metodelogi Penelitian Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Sarianti, Rini dan Dilla Engla Sari.(2008). Perbedaan Motivasi Berprestasi Atas Dasar Status Karyawan Dan Tingkat Pendidikan Di PT. Nim (Nusantara Indah Makmur) Padang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*. Vol. 3. No. 2
- Satria, Wa A., Indahwaty Sidin., Noor, Noer Bahry. (2013). Hubungan Beban Kerja Dengan Kinerja Perawat Dalam Mengimplementasikan Patient Safety Di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2013.
- Setiyawan, Budi., Waridin. (2006). Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Setyawan, AA., Kuswati R.(2006). Teknologi informasi dan reposisi fungsi manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Benefit*, 10(1): 109-116.
- Shihab, M. Quraish.(2004). *Tafsir Al-Misbah pesan, kesan, dan keserasian al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE.Yogjakarta
- Sitepu, Agripa Toar. (2013). Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado, *Jurnal EMBA*. Vol.1 No.4.
- Stoner, James AF., R. Edward Freeman., Daniel R. Gilbert. (1996). *Manajemen*. Jakarta : PT Prenhallindo.
- Sudirman. (2000). **Pengaruh Motivasi Sosial Terhadap Partisipasi Politik Mahasiswa Perguruan Tinggi Negeri di Kodya Padang dalam Gerakan Reformasi 1998**. Tesis. padang.pps UNP.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantittif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta

Suwardi., Joko Utomo. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Analisis Manajemen*. Vol. 5. No.1.

Tika, Pabundu. (2008). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Umar, Husein. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Cetakan Ketiga. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Undang- Undang Nomer 7 Tahun 2005 tentang penyelesaian pengaduan.

Undang-Undang Nomer 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan.

Vannecia, Sutanto., Roy Setiawan. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Jurnal AGORA* Vol. 1, No. 1..

Yurasti. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Perindustrian Perdagangan dan UKM (Koperindo & UKM) Kabupaten Pasaman Barat. *e-Jurnal Ekonomi*. Vol. 3. No. 1.

<http://www.bri.co.id>, diakses 25 Agustus 2015.

## BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Ulfatun Ni'mah

Tempat, tanggal lahir : Blitar, 24 Juli 1993

Alamat Asal : Ds. Sukoreno Rt: 04/ Rw:05 Kec. Gandusari Blitar

Alamat Kost : Jl. Sunan Ampel No.29 Malang

Telepon/Hp : 085655566381

E-mail : [unikmah92@yahoo.com](mailto:unikmah92@yahoo.com)

Facebook : Ulfatun Ni'mah

### Pendidikan Formal

2000-2002 : TK AL- Hidayah Blitar

2002-2007 : MI Sabilul Mutaqim 1

2007-2009 : MTsN Gandusari Blitar

2009-2012 : MAN 1 Malang

2012-2015 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas  
Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

### Pendidikan Non Formal

2012 – 2013 : Program Perkuliahan Bahasa Arab (PPBA)

2013 : One Year Program English UIN Malang

2014 : TOEFL Preparation in “English First”

### **Aktivitas dan Pelatihan**

- Peserta Orientasi Pengenalan Akademik UIN Maliki Malang Tahun 2012
- Peserta Orientasi Pengenalan Akademik Fakultas Ekonomi Tahun 2012
- Peserta Future Management Training Fakultas Ekonomi Tahun 2012
- Peserta PKLI di PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Blitar Tahun 2015

Malang, 14 Januari 2016

Ulfatun Ni'mah

