



Analisis Komitmen Kerja, *Workload*, dan *Job Stress* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT Pos Indonesia Sidoarjo

Hanni Haswinda Jasmine^{1*}, Sumartik², Rifdah Abadiyah³

^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

* E-mail Korespondensi: sumartik1@umsida.ac.id

Information Article

History Article

Submission: 29-04-2026

Revision: 29-04-2026

Published: 13-08-2026

DOI Article:

10.24905/permana.v18i2.1504

A B S T R A K

Menyajikan hasil analisis dan kajian terkait pengaruh dari variabel komitmen kerja, *Workload*, dan *Job Stress* terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja di PT Pos Indonesia Sidoarjo adalah tujuan dari dirancangnya penelitian ini. Pendekatan kuantitatif diterapkan dalam penelitian dengan menggunakan metode survei yang dilakukan kepada karyawan dalam perusahaan yang berasal dari berbagai divisi. Metode kuesioner yang dipilih sebagai upaya pengumpulan data, didistribusikan kepada responden terpilih. Melalui proses tersebut, diperoleh bahwa komitmen kerja ada pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan secara signifikan. Kemudian *Workload* terbukti mempengaruhi kepuasan kerja. Temuan kunci lain menyatakan bahwa-sanya kepuasan kerja berperan menjadi variabel intervensi dalam keterkaitan komitmen kerja dan *Job Stress*. Hasil ini memberikan wawasan penting bagi PT Pos Indonesia Sidoarjo dalam meningkatkan kinerja organisasi dan mempertahankan karyawan berkualitas tinggi. Sehingga perusahaan perlu menerapkan strategi yang memperkuat faktor-faktor tersebut untuk mencapai tujuan masa depannya.

Kata Kunci: Komitmen Kerja, *Workload*, *Job Stress*, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

A B S T R A C T

Presenting the results of analysis and studies related to the influence of work commitment, Workload, and Job Stress variables on employee performance, with job satisfaction at PT Pos Indonesia Sidoarjo is the purpose of this study. A quantitative approach is applied in the research using survey methods conducted on employees in companies from various divisions. The questionnaire method chosen as an effort to collect data was distributed to the selected respondents. Through this process, it is found that work commitment has a significant effect on employee job satisfaction. Then Workload is shown to affect job satisfaction. Another key finding states that job satisfaction plays a role

Acknowledgment

as an intervention variable in the relationship between work commitment and Job Stress. These results provide important insights for PT Pos Indonesia Sidoarjo in improving organizational performance and retaining high-quality employees. So companies need to implement strategies that strengthen these factors to achieve their future goals.

Key word: *Komitmen Kerja, Workload, Job Stress, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja*

© 2026 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

PENDAHULUAN

Kemajuan dan komitmen yaitu upaya perusahaan untuk mengelola bisnisnya secara lebih efisien dan efektif (Abadi & Riyanto, 2021). Pada era industri 4.0, laju tumbuh kembang dalam dunia bisnis yang semakin pesat mengakibatkan tingkat persaingan perusahaan-perusahaan menjadi semakin tinggi. Situasi ini menuntut perusahaan untuk lihai dalam merancang strategi yang tepat agar dapat mempertahankan keberlangsungan usaha sekaligus mendorong pertumbuhan bisnisnya. Perusahaan memiliki masalah dalam sumber daya manusia, maka perusahaan tidak bisa bekerja sama dengan perusahaan lain untuk mencapaimisi yang sama. Sumber Daya Manusia telah mempengaruhi perkembangan perusahaan. Meskipun bidang tersebut memiliki teknologi modern, infrastruktur yang mencukupi, akan sulit untuk melakukan pekerjaan yang desain tanpa adanya SDM atau sumber daya manusia (Abadi & Riyanto, 2021). SDM dipandang sebagai aset paling krusial dalam organisasi karena berperan langsung dalam seluruh proses operasional, mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi (Armstrong, 2014).

Faktor yang menjadi salah satu perhatian yaitu kinerja karyawan tidak terlepas dari penilaian palaksanaan kerja dalam suatu organisasi. Apabila kinerja yang ditunjukkan berada pada kondisi optimal dan efisien, hal tersebut mencerminkan bahwa perusahaan disokong keberadaan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Kinerja karyawan sendiri dapat dipahami sebagai konsekuensi kerja yang diterima oleh perorangan sesuai tanggung jawab yang diemban serta kemampuan menyelesaikan tugas dalam jangka waktu tertentu. Dengan kata lain, kinerja karyawan mempresentasikan upaya maksimal yang diberikan pekerja untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan, sehingga mampu memberikan kontribusi positif baik kepada individu lain ataupun organisasi. Keberhasilan sebuah perusahaan bisa dibilanh bergantung pada performa karyawan sebagai satu dari banyak faktor utama.

Pencapaian kinerja optimal ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia dan dukungan fasilitas kerja yang memadai., dengan kinerja yang unggul untuk memastikan kelancaran proses produksi dan menghasilkan produk berkualitas tinggi kinerja karyawan yang optimal tidak semata-mata ditentukan oleh kompetensi pribadi, tetapi juga dipengaruhi oleh variabel pendukung seperti tingkat motivasi, komitmen kerja, serta lingkungan kerja yang mendukung. Oleh karena itu, meningkatkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan langkah penting bagi perusahaan untuk mencapai target dan sasaran yang direncanakan dengan lebih efisien (Permadi et al., 2018) Oleh karena tingkat kinerja karyawan ini menjadi satu dari beberapa aspek determinan suatu keberhasilan atau kegagalan organisasi. Selain itu, kinerja juga berfungsi sebagai sarana untuk mengatasi berbagai permasalahan yang muncul di dalam organisasi, dengan tujuan akhir dapat tercapainya sasaran dan target yang telah ditetapkan.

Komitmen kerja merupakan keadaan psikologis akan menjadi tanda adanya hubungan antara pegawai dengan perusahaan dan berkomitmen terhadap kinerjanya agar tetap atau keluar dari perusahaan (Arifin et al., 2018). Karena adanya hubungan positif dengan kinerja, maka komitmen menjadikan sikap sebagai motivasi. *Engagement* juga merupakan perubahan bagaimana seseorang berpartisipasi dalam sesuatu, seperti keluarga, karir, hubungan interpersonal, dan sebagainya karena bisa membuat karyawan lebih rajin untuk melaksanakan pekerjaannya dan sebaliknya, jika karyawan meninggalkan atau melupakan tanggung jawabnya dikarenakan adanya komitmen lain, maka hal itu membuat karyawan tidak mau mengerjakan tugasnya. Berhubungan yang baik dapat menghasilkan semangat tinggi dan hasil positif dalam tugas yang dihadapi (Ajabar, 2020).

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, PT Pos Indonesia perlu melakukan pengawasan yang berkelanjutan. Adapun data kinerja karyawan PT Pos Indonesia pada tahun 2020-2022 bisa dilihat melalui tabel tersaji berikut:

Tabel 1. Daftar Presensi Karyawan pada PT. Pos Indonesia Sidoarjo tahun 2020-2022

TAHUN	Kehadiran	Ketidakhadiran	TOTAL
2022	97,5%	2,5%	100 Karyawan
2021	94,4%	5,6%	100 Karyawan
2020	96,6%	3,4%	100 Karyawan

Sumber: PT. Pos Indonesia Sidoarjo

Seperti halnya ditunjukkan dalam Tabel 1, terdapat fenomena yang terjadi di PT Pos Indonesia Sidoarjo yang teridentifikasi bahwa adanya peningkatan kinerja karyawan yang

mendapat pengaruh dari tingkat kehadiran. Disiplin dalam hal waktu dan presensi membuat jadwal kinerja yang sebelumnya kurang teratur menjadi lebih tertata, sehingga target pekerjaan dapat tercapai.

Pencapaian tersebut didukung oleh aspek lain yaitu komitmen kerja serta *Workload*. Hal ini tercermin dari adanya kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan tugas selama jam kerja, disertai perasaan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diemban demi mencapai tujuan perusahaan secara bersama. Selain itu, beban kerja yang diberikan oleh pimpinan juga diiringi dengan pemberian upah atau bonus tambahan sebagai bentuk motivasi agar karyawan bekerja lebih optimal. Ketika karyawan mampu menikmati pekerjaannya dan menghasilkan *output* sesuai target yang ditetapkan, sehingga tingkat komitmen kerja yang dimiliki tergolong tinggi.

Adanya komitmen tinggi terhadap perusahaan menghadirkan karyawan juga akan mempunyai pola pikir yang baik dan semangat dalam bekerja (Bariqi, 2020). Hal ini membuktikan bahwa komitmen kerja lebih pasif dari loyalitas, namun mempunyai dampak dan kemauan karyawan dalam berkontribusi pada perusahaan dengancara yang sangat berarti. Kinerja dinilai terhadap standar yang ada, sehingga dapat dikatakan memenuhi kualitas yang telah ditetapkan. Untuk menunjang kinerja perusahaan, maka harus diperhatikan juga penyebab faktor lain dalam perusahaan yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja perusahaan. Kinerja yang baik dari seorang pegawai tercermin dari kualitas pegawai itu sendiri, jika karyawan yang bekerja memiliki hubungan yang kuat dengan hasil perusahaan, baik secara psikologis, emosional dan fisik (Arifin et al., 2018).

Beban kerja atau istilah lain *Workload* yang terlalu berlebih akan memiliki dampak pada tenaga kerja yang mengalami penurunan produktivitas, yang pada ujungnya akan berdampak di efisiensi/pencapaian karyawan (Ferguson et al., 2017). Dalam lingkup organisasi kerja, persepsi terhadap keseimbangan *Workload* dan kepuasan kerja karyawan diuji pada studi ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui tanggapan karyawan tentang bagaimana kepuasan kerja ini mendapat pengaruh dari *Workload Balance*. Diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa perbandingan *Workload* antar rekan kerja, khususnya dalam hal kesesuaian antara tugas yang diberikan dengan kemampuan karyawan terbukti secara signifikan memengaruhi persepsi mereka terhadap keseimbangan antara *Workload* dan kepuasan kerja. Selain itu kapasitas atau kekuatan dan kemampuan yang dimiliki karyawan dalam perusahaan juga secara signifikan memiliki pengaruh pada keseimbangan *Workload* melalui peran kepuasan kerja (Auliana &

Nurasiah, 2021).

Sedangkan menurut hasil penelitian lainnya, terdapat adanya signifikansi hubungan yang ditemukan antara beban kerja dengan pola pikir. Beban kerja yang ada mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja. Banyak nya pekerjaan mempengaruhi mentalitas kerja (Hoboubi et al., 2017). Beban kerja merupakan variabel yang menimbulkan perselisihan antara karyawan dengan atasan untuk mengetahui adanya pengaruh kinerja karyawan atau tidak (Inegbedion et al., 2020). Beban kerja yang berlebihan menyebabkan stress kerja bagi karyawan (Bariqi, 2020).

Penelitian terdahulu mengkaji mengenai lembur, ditemukan adanya hubungan signifikan dari stress kerja serta beban kerja berpengaruh pada kinerja karyawan dalam penelitian (Ma'rufi & Anam, 2019). Menjadi hal yang berbeda dengan penelitian lain yang menyatakan bahwa stress kerja yaitu sebab maupun respon terhadap dorongan lingkungan sekitarnya (Nainggolan & Ginting, 2019). Saat ini, stress kerja semakin banyak yang muncul dan melemahkan semangat kerja karyawan. Hal ini dapat di akibatkan adanya perkembangan teknologi, gaya hidup bersaing serta masih banyak faktor lainnya. Dalam kehidupan sehari-hari, stress kerja sering terjadi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja yang berlebihan, gaji yang rendah, kurangnya semangat, motivasi kerja serta pengakuan dari atasan adalah beberapa dari banyak faktor yang mengakibatkan stress kerja (Parashakti et al., 2019).

Hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi keterikatan kerja, beban kerja dan stres kerja. Terdapat 96,6% karyawan yang hadir. Serta untuk karyawan yang tidak hadir berjumlah sebanyak 3,4%. Sedangkan di tahun 2021, karyawan yang hadir berjumlah 94,4% orang yang mana terdapat penurunan sebanyak 2,2%, dan terdapat 5,6% karyawan yang tidak hadir. Dimana terdapat peningkatan dari jumlah karyawan yang tidak hadir dari tahun sebelumnya sebanyak 3,4%. Dan pada tahun 2022, karyawan yang hadir terdapat 97,5% orang, yang mana terdapat kenaikan dari tahun sebelumnya sebanyak 3,1%, dan ada 2,5% karyawan yang tidak hadir, yang mana ada penurunan berjumlah 3,1% dari tahun sebelumnya. Berbagai upaya telah dilakukan untuk mengurangi stres kerja dengan beberapa cara agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Perusahaan bisa mengambil tindakan yang diperlukan untuk mengelola tingkat stres kerja di kalangan karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja untuk menciptakan kepuasan kerja melalui berbagai hal yaitu konseling, dan program meditasi agar bisa meningkatkan kinerja karyawan dalam jangka panjang

(Ratnaningsih, 2021).

Melalui pemaparan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, untuk mengkaji lebih dalam penulis tertarik dan memutuskan untuk mengambil penelitian berjudul “Analisis Komitmen Kerja, *Workload* dan *Job Stress* Terhadap kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Pos Indonesia” yang berlokasi di Sidoarjo. Hasil temuan nantinya penulis harapkan dapat menyediakan berbagai manfaat, baik bagi perusahaan maupun pembaca, khususnya untuk meningkatkan pemahaman terkait komitmen kerja, *Workload* dan *Job Stress* secara efektif. Dengan pengelolaan yang tepat, diharapkan bagi perusahaan bisa merealisasikan secara optimal tujuan yang telah dirancang.

METODE PENELITIAN

Menguji hubungan antar variabel adalah tujuan dirancangnya penelitian ini. Pengumpulan datanya melalui metode penyebaran kuesioner secara daring. Adapun fokus utama penelitian terletak pada analisis Komitmen Kerja, *Workload*, dan *Job Stress* pada PT Pos Indonesia Sidoarjo. Seluruh karyawan perusahaan dilibatkan sebagai partisipan.

Penelitian berlokasi pada PT Pos Indonesia Sidoarjo di Jl. Sultan Agung No. 50, Gajah Timur, Magersari, Kec. Sidoarjo, Kab. Sidoarjo, Jawa Timur 61211. Populasi yang diteliti terdiri dari seluruh 115 karyawan PT. Pos Indonesia Sidoarjo. Sebanyak 115 responden digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini, yang seluruhnya berasal dari anggota populasi yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Responden dalam penelitian ini dipilih melalui pendekatan *non-probability sampling* dengan *teknik purposive*, yakni berdasarkan kriteria khusus yang relevan sesuai tujuan penelitian. Pendekatan ini termasuk dalam studi kuantitatif dengan data utama/primer yang menjadi sumber utamanya. Menurut (Sugiyono, 2018) tanpa melalui perantara, data primer dapat dikumpulkan secara langsung dari responden yang berperan utama dalam memberikan informasi. Data dikumpulkan melalui hasil penyebaran kuisisioner dengan pernyataan yang diberikan menggunakan skala likert oleh responden yaitu karyawan PT. Pos Indonesia Sidoarjo.

Data dikumpulkan menggunakan teknik berupa penyebaran kuesioner (angket), observasi, serta dokumentasi. Tujuan dari penyebaran kuesioner tersebut yaitu guna mendapatkan data mengenai pengaruh komitmen kerja, *Workload*, dan *Job Stress* Terhadap Kinerja Karyawan. Dalam proses pengukuran, digunakan skala likert sebagai acuan untuk menentukan interval

penilaian. Pengukuran terhadap sikap, persepsi, juga pandangan yang terbentuk pada tingkat individu maupun kolektif dalam merespons dan menilai suatu fenomena sosial dilakukan dengan menggunakan skala Likert. Skala likert memfasilitasi responden dalam kebebasan memberikan dan mengekspresikan tingkat persetujuan mereka. Variabel penelitian terlebih dahulu diurai menjadi indikator-indikator, yang dilanjutkan sebagai dasar menyusun item pertanyaan dalam instrumen penelitian. Setiap jawaban ada tingkatan penilaiannya, dari sangat positif hingga sangat negative dengan skor: 5 (sangat setuju), 4 (setuju), 3 (netral), 2 (tidak setuju), 1 (sangat tidak setuju).

Data diperoleh menggunakan metode kuantitatif, yang diterima dari responden melalui pengisian survei, disajikan dalam bentuk angka, setelah itu di evaluasi menggunakan metode *PLS* dengan *SoftwareSmartPLS 3.0* dalam kalkulasinya (Sutarto et al., 2021). Pengujian dalam penelitian ini dikerjakan lewat uji validitas, uji reliabilitas, serta uji hipotesis pada setiap variabelnya. Dalam konteks *PLS*, pengujian tidak hanya berfokus pada hubungan antar variabel (*inner model*), tetapi juga pada evaluasi hubungan antara indikator dan konstraknya (*outer model*). Dengan demikian, analisis yang dilakukan tidak sekadar menguji hipotesis, tetapi juga memastikan bahwa model penelitian yang dibangun memiliki tingkat keakuratan dan kelayakan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Hipotesis

H₁ = Komitmen kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

H₂ = *Workload* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

H₃ = *Job Stress* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

H₄ = Komitmen kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H₅ = *Workload* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H₆ = *Job Stress* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H₇ = Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

HASIL

Analisis deskriptif berdasarkan variabel

Tabel 2. Hasil Kuesioner Variabel Komitmen Kerja (X1)

Indikator	Jawaban Responden					Total	Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS		
X1.1	2	6	18	50	38	114	4.02

X1.2	3	5	21	45	40	114	4.00
X1.3	3	6	18	48	39	114	4.00
X1.4	3	5	21	48	37	114	3.97
X1.5	4	8	16	40	46	114	4.02
Total	15	30	94	231	200	570	
Percentage	2.63%	5.26%	16.49%	40.53%	35.09%	100%	4.00

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Menurut Tabel 2, kuesioner pernyataan di variabel indikator Komitmen Kerja (X1) memiliki lima indikator: 2,63% responden memilih skala yang sangat tidak setuju, 5,26% memilih skala tidak setuju, 16,49% memilih posisi netral, 40,53% memilih opsi setuju, dan 35,09% memilih sangat setuju. Untuk keseluruhan ini memiliki rata-rata di 4,00. Dapat diamati bahwa X1.1 sebesar 4,02 yang menunjukkan rataan tertinggi dan X1.4 3,97 sebagai rataan terendah.

Tabel 3. Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel *Workload* (X2)

Indikator	Jawaban Responden					Total	Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS		
X2.1	4	7	17	44	42	114	3.99
X2.2	3	7	13	48	43	114	4.06
X2.3	4	7	13	47	43	114	4.04
X2.4	1	8	16	54	35	114	4.00
X2.5	2	6	15	53	38	114	4.04
Total	14	35	74	246	201	570	
Percentage	2.46%	6.14%	12.98%	43.16%	35.26%	100%	4.03

Sumber: *output* analisis menggunakan *SmartPLS 3.0*

Tabel 3 menunjukkan bahwa hasil tanggapan respon pada variabel kuesioner *Workload* adalah sebagai berikut: 2,46% responden menyatakan sangat tidak setuju, disusul 6,14% yang mengaku tidak setuju, 12,98% yang berada dalam posisi netral, 43,16% yang mengaku setuju, dan 35,26% yang mengaku sangat setuju. Untuk keseluruhan ini memiliki rata-rata di 4,03. Dapat diamati bahwa X2.2 sebesar 4,06 yang menunjukkan rataan tertinggi, dan X2.1 sebagai rataan terendah dengan 3,99.

Tabel 4. Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel *Job Stress* (X3)

Indikator	Jawaban Responden					Total	Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS		
X3.1	3	6	18	50	37	114	3.98
X3.2	4	7	15	46	42	114	4.01
X3.3	2	6	17	47	42	114	4.06
X3.4	4	7	14	44	45	114	4.04
X3.5	1	8	20	48	37	114	3.98

Total	14	34	84	235	203	570	
Percentage	2.46%	5.96%	14.74%	41.23%	35.61%	100%	4.02

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Tabel 4 mengidentifikasi hasil tanggapan responden pada pernyataan kuesioner variabel *Job Stress* melalui lima menunjukkan sebesar 2,46% responden memilih pilihan sangat tidak setuju, 5,96% untuk tidak setuju, lalu 14,74% sebagai pemilih netral, 41,23% setuju, dan 35,61% menyatakan sangat setuju. Untuk keseluruhan ini memiliki rata-rata di 4,02, dapat diamati bahwa X3.3 sebesar 4,06 yang menunjukkan rataan tertinggi, dan X3.1 dengan 3,98 sebagai rataan terendah.

Tabel 5. Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	Jawaban Responden					Total	Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS		
Y.1	3	6	15	50	40	114	4.04
Y.2	3	7	19	50	35	114	3.94
Y.3	3	8	23	43	37	114	3.90
Y.4	0	6	22	50	36	114	4.02
Y.5	2	8	21	46	37	114	3.95
Total	11	35	100	239	185	570	
Percentage	1.93%	6.14%	17.54%	41.93%	32.46%	100%	3.97

Sumber: hasil analisis penulis (2023)

Melalui Tabel 5, teridentifikasi bahwa responden memberikan tanggapan pada pernyataan kuesioner variabel Kinerja Karyawan dengan lima indikator yakni menunjukkan persentase 2,63% responden adalah sangat tidak setuju, 5,26% tidak setuju, 12,81% memilih untuk netral, 39,47% setuju, dan sebesar 39,82% menyatakan sangat setuju. Pada pernyataan ini rata-ratanya adalah 4,09, diketahui untuk Y.1 memiliki nilai 4,12 sebagai rataan tertinggi, dan Y.2 sebesar 4,04 sebagai rataan terendah.

Tabel 6. Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Indikator	Jawaban Responden					Total	Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS		
Z.1	1	6	17	44	46	114	4.12
Z.2	4	6	15	45	44	114	4.04
Z.3	4	5	12	48	45	114	4.10
Z.4	4	5	16	45	44	114	4.05
Z.5	2	8	13	43	48	114	4.11
Total	15	30	73	225	227	570	4.09

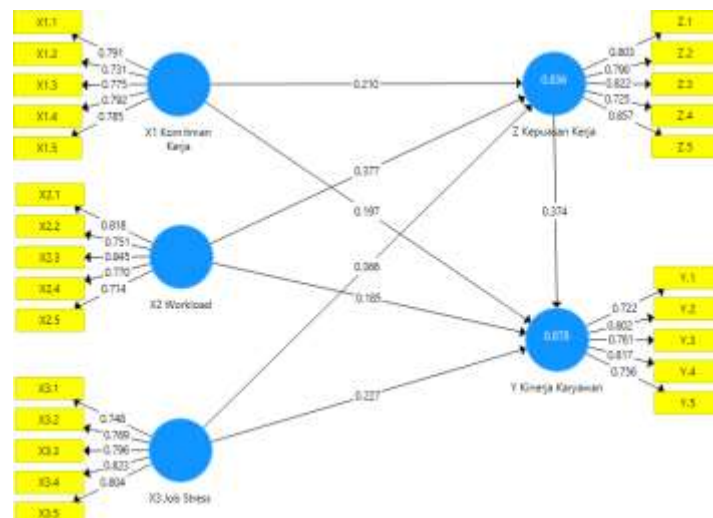
Sumber: Hasil analisa penulis 2023

Ditinjau pada Tabel 6, hasil tanggapan responden pada pernyataan kuesioner variabel

Kepuasan Kerja melalui lima indikator ditemukan bahwa sebesar 1,93% merespon sangat tidak setuju, 6,14% tidak setuju, 17,54% memilih opsi netral, lalu 41,93% memrikan pernyataan setuju, dan sisanya yaitu 32,46% responden memilih sangat setuju. Pernyataan ini rata-ratanya adalah 3,97, dengan Z.1 dengan 4,04 sebagai rataan tertinggi, dan Z.3 adalah 3,90 sebagai rataan terendah.

Uji Validitas Konvorgen

Uji validitas konvorgen bertujuan menandai bahwa variabel yang tidak teramati bisa di ukur menggunakan setiap konstruk variabel dengan analisis faktor yaitu *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Penelitian oleh Ghazali (2018) sebuah indikator bisa dinilai mempunyai level yang lebih tinggi jika uji validitas konvergenya mempunyai hasil *loading factor* > 0,70. Di bawah ini berupa tabel dan gambar yang merupakan *output* uji validitas:



Gambar 1. Nilai Outer Model

Sumber: Hasil analisa menggunakan *Smart PLS3*.

Tabel 7. Hasil Outer Loading tiap-tiap Variabel

Variabel	Code Indikator	Outer Loading Value	Syarat	Keterangan
X1 Komitmen Kerja	X1.1	0.791	>0,7	Valid
	X1.2	0.731	>0,7	Valid
	X1.3	0.775	>0,7	Valid
	X1.4	0.792	>0,7	Valid
	X1.5	0.785	>0,7	Valid
X2 Workload	X2.1	0.818	>0,7	Valid
	X2.2	0.751	>0,7	Valid
	X2.3	0.845	>0,7	Valid
	X2.4	0.770	>0,7	Valid
	X2.5	0.714	>0,7	Valid
X3 Job Stress	X3.1	0.748	>0,7	Valid

Variabel	Kode Indikator	<i>Outer Loading Value</i>	Syarat	Keterangan
Z Kepuasan Kerja	X3.2	0.769	>0,7	Valid
	X3.3	0.796	>0,7	Valid
	X3.4	0.823	>0,7	Valid
	X3.5	0.804	>0,7	Valid
	Z.1	0.803	>0,7	Valid
	Z.2	0.790	>0,7	Valid
	Z.3	0.822	>0,7	Valid
	Z.4	0.725	>0,7	Valid
	Z.5	0.857	>0,7	Valid
	Y.1	0.722	>0,7	Valid
Y Kinerja Karyawan	Y.2	0.802	>0,7	Valid
	Y.3	0.761	>0,7	Valid
	Y.4	0.817	>0,7	Valid
	Y.5	0.756	>0,7	Valid

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Melalui Tabel 7 serta Gambar 1, diperoleh untuk semua nilai *Outer Loading* dari keseluruhan setiap indikator menunjukkan angka lebih dari 0.7. Kondisi ini mengindikasikan kalau semua indikatornya pada variabel Komitmen Kerja, *Workload*, *JobStress*, Kinerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja dinyatakan telah valid dan memenuhi kriteria *convergent validity*. Nilai yang disajikan tabel tersebut merupakan hasil perhitungan *outer loading* dari setiap indikator pada variabel laten yang diperoleh melalui pengolahan data dengan *SmartPLS*.

Uji Validitas Diskriminan

Pengujian pada validitas diskriminan ditentukan melalui pengukuran *mark cross loading* melalui nilai *Construct and Average Variance Extracted (AVE)*. Menurut (Imam Ghazali, 2014) mengatakan bahwa *Fomell-Larcke*, dan Rasio HTMT, *Cross Outer Loading* untuk memahami variabel laten mempunyai nilai validitas diskriminan yang relevan yaitu dengan melakukan perbandingan antara hubungan indikator pada konstruksya dengan konstruk lainnya. maka dapat membuktikan variabel latennya memiliki prediksi nilai indikatornya jauh sangat baik daripada nilai indikator lainnya serta bisa diartikan bahwa konstruk tersebut mempunyai validitas diskriminan yang tinggi (Yekefallah et al., 2021). Dibawah ini adalah hasil validitas diskriminan dari *Cross Loading Values* antara tiap variabel dan indikator.

Tabel 8. Hasil Nilai *Cross Loading*

Indikator	Komitmen Kerja (X1)	<i>Workload</i> (X2)	Job Stress (X3)	Kepuasan Kerja(Z)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0.791	0.703	0.704	0.681	0.723
X1.2	0.731	0.582	0.634	0.594	0.598
X1.3	0.775	0.635	0.631	0.620	0.695
X1.4	0.792	0.751	0.696	0.724	0.715
X1.5	0.785	0.719	0.712	0.706	0.667
X2.1	0.707	0.818	0.747	0.734	0.743
X2.2	0.652	0.751	0.577	0.657	0.617
X2.3	0.759	0.845	0.788	0.767	0.761
X2.4	0.677	0.770	0.677	0.669	0.668
X2.5	0.626	0.714	0.612	0.607	0.663
X3.1	0.638	0.683	0.748	0.686	0.690
X3.2	0.686	0.637	0.769	0.658	0.672
X3.3	0.687	0.703	0.796	0.678	0.703
X3.4	0.730	0.707	0.823	0.707	0.707
X3.5	0.696	0.722	0.804	0.736	0.733
Z.1	0.623	0.679	0.671	0.803	0.720
Z.2	0.725	0.752	0.721	0.790	0.730
Z.3	0.712	0.740	0.724	0.822	0.751
Z.4	0.646	0.621	0.640	0.725	0.685
Z.5	0.734	0.733	0.759	0.857	0.739
Y.1	0.640	0.626	0.622	0.649	0.722
Y.2	0.736	0.797	0.762	0.757	0.802
Y.3	0.657	0.668	0.692	0.684	0.761
Y.4	0.691	0.671	0.715	0.730	0.817
Y.5	0.665	0.648	0.633	0.671	0.756

Sumber:Hasil analisa menggunakan *Smart PLS3.0*

Berdasarkan pada Tabel 9 menunjukkan antara setiap konstruk dengan indikator-indikatornya lebih tinggi dibandingkan keterkaitan dengan konstruk lain. Sebagai ilustrasi, indikator X1.1 pada variabel Komitmen Kerja terlihat nilai *outer loading* sebesar 0,791, yang lebih besar disandingkan nilai pada konstruk lain (0,703; 0,704; 0,681; dan 0,723). Selain itu, seluruh indikator BC1 hingga BC13 pada variabel Komitmen Kerja juga menunjukkan nilai *outer loading* yang lebih tinggi daripada konstruk lainnya. Pola serupa ditemukan pada indikator-indikator dalam variabel *Workload*, *Job Stress*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan masing-masing indikator menunjukkan nilai *outer loading* yang lebih tinggi pada konstruk asalnya dibandingkan pada konstruk lainnya. Sehingga seluruh konstruk laten dapat dinyatakan memiliki *discriminant validity* yang memadai, karena setiap konstruk lebih mampu merepresentasikan indikator dalam kelompoknya sendiri dibandingkan dengan indikator pada kelompok lain.

Tabel 9. AVE (*Average Variance Extraction*)

Variabel	<i>AVE Value</i>	<i>Standar AVE</i>
Komitmen Kerja(X1)	0.601	0.5
<i>Workload</i> (X2)	0.610	0.5

<i>Job Stress</i> (X3)	0.622	0.5
Kinerja Karyawan(Y)	0.596	0.5
Kepuasan Kerja(Z)	0.641	0.5

Sumber: analisa menggunakan *SmartPLS3.0*

Berdasarkan Tabel 9 menyatakan bawa nilai rata-rata AVE yang diperoleh adalah $> 0,5$, jadi nilai rata-rata varian ekstrak AVE dalam penelitian ini dinyatakan valid. Selanjutnya, pengujian validitas diskriminan dilaksanakan dengan melihat nilai *Fornell-Larcker*. Di bawah ini adalah nilai untuk tabel *Fornell- Larcker*:

Tabel 10. *Fornell-Larcker Criteration Model Penelitian*

	Komtmten Kerja (X1)	<i>Workload</i> (X2)	<i>Job</i> <i>Stress</i> (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Komitmen Kerja (X1)	0.791				
<i>Workload</i> (X2)	0.731	0.751			
<i>Job Stress</i> (X3)	0.775	0.845	0.796		
Kinerja Karyawan (Y)	0.792	0.770	0.823	0.817	
Kepuasan Kerja (Z)	0.785	0.714	0.804	0.756	0.857

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Uji Reliabilitas

Pada reliabilitas pengujiannya dimaksudkan untuk melihat bagaimana kemampuan suatu instrumen penelitian bisa dipercaya. Kuesioner dapat dinyatakan faktual apabila tanggapan pertanyaan responden konsisten atau tidak berubah-ubah. Berdasarkan pada metode PLS, indikator uji reliabilitas dalam penelitian akan ditetapkan dari jumlah *Composite Reliability* dan *Cronboach's Alpha* untuk setiap indikatornya. Aturan nilai Alpha atau *Composite Reliability* $> 0,7$ meskipun jumlahnya 0,6 layak diterima/relevan (Gozali, 2018) (Alberto, 1995). Sedangkan, pengujian yang lain digunakan untuk mengevaluasi model *outer* melalui reliabilitas variabel laten yang diukur menggunakan 2 jenis ukuran, yakni *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* pada setiap indikatornya. Pada tahap satu, hasil bisa dikatakan faktual apabila mempunyai *Composite Reliability* $> 0,70$ (Imam Ghozali, 2014). Dibawah ini adalah *output outer model composite reliability*:

Tabel 11. *Hasil Nilai Composite Reliability*

Variabel	Cronbach's Alpa	rho_A	<i>Composite</i> <i>Reliability</i>	Average Variance Extracted
Komitmen Kerja(X1)	0.834	0,836	0,883	0,601
<i>Workload</i> (X2)	0.839	0,845	0,886	0,610
<i>Job Stress</i> (X3)	0.847	0,848	0,891	0,622
Kinerja Karyawan (Y)	0.830	0,834	0,880	0,596
Kepuasan Kerja (Z)	0.859	0,861	0,899	0,641

Berdasarkan Tabel 11, seluruh variabel menyentuh nilai *composite reliability* di atas 0.70. Nilainya adalah 0,880 pada variabel Kinerja Karyawan (Y) tercatat sebagai nilai terendah, dan nilai 0,899 pada variabel Kepuasan Kerja (Z) merupakan nilai paling tinggi. Kondisi ini menunjukkan penelitian dengan model tersebut telah memenuhi kriteria *composite reliability*. Selain itu, nilai *Cronbach's alpha* untuk tiap variabelnya pun berada di atas nilai 0.60. nilai terendah adalah 0,830 terdapat pada variabel Kinerja Karyawan (Y), sementara nilai tertinggi 0,859 terdapat pada variabel Kepuasan Kerja (Z). hasil yang diperoleh menggambarkan bahwa seluruh variabel sudah melampaui kriteria *Cronbach's alpha*. Sehingga simpulan yang bisa ditarik yaitu bahwa model penelitian ini telah memenuhi standar reliabilitas berdasarkan kedua indikator tersebut, sehingga instrumen yang digunakan dapat terbukti dinyatakan konsisten, andal, dan sebagai alat ukur penelitian digunakan dapat dikatakan sudah layak.

Uji R Square (R^2)

Koefisien Determinasi ini diuji memiliki tujuan sebagai tolak ukur kekuatan model penelitian untuk menjelaskan varian variabel dependen. Jumlah di antara 0 hingga 1. Jumlah R-Square hampir menyentuh jumlah 1. Nilai uji R-square akan memperlihatkan berapa besar dari variabel independen yang perlu dihipotesiskan pada persamaan, sehingga bisa menjelaskan variabel dependen. Menurut penelitian (Chin, 1998 dalam Yamin & Kurniawan, 2011) menjelaskan syarat limitasi R^2 values = .67, 0.33, dan 0.19 sebagai substansial, moderat, dan lemah (Handoko, 2001).

Tabel 12. Hasil Nilai R-Square (R^2)

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan(Y)	0.878	0.873
Kepuasan Kerja(Z)	0.836	0.831

Sumber: Hasil Analisa dengan *SmartPLS3.0*

Sesuai Tabel 12, korelasi diantara konstruk dapat dilihat melalui nilai *R-square Adjusted*. Nilai *Rsquare Adjusted* pada variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,873, yang terlihat bahwa 87,3% variasi Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh variabel Komitmen Kerja, *Workload*, *Job Stress*, Kepuasan Kerja, di samping itu sisa sebesar 12,7% dinyatakan dengan aspek-aspek lainnya selain yang tertera pada model penelitian. Seemntara itu *R-square Adjusted* Kepuasan Kerja (Z) yang diperoleh yaitu sebesar 0,831. Hal ini berarti sebanyak 83,1% variasi Kepuasan Kerja dapat dijelaskan dengan adanya variabel Komitmen Kerja, *Workload*, *Job Stress*, sedangkan 16,9% lainnya kebolehjadiannya masih dijelaskan oleh variabel luar, yang tidak disebutkan dalam studi ini.

Relevansi Prediktif Q^2

Relevansi Prediktif Q^2 digunakan untuk menyampaikan campuran fungsi validasi dan pemasangan dengan prediksi variabel manifes dan estimasi parameter konstruk (Handoko, 2001). Jumlah relevansi prediktif Q^2 yaitu 0,002, 0,15 dan 0,35 menyatakan ada 3 jenis model yaitu model lemah, sedang dan kuat. Jumlah $Q^2 > 0$ menyatakan bahwa model ini mempunyai relevansi prediktif, sebaliknya jumlah $Q^2 < 0$ menyatakan model ini rendah untuk mempunyai relevansi prediktif (Ghozali dan Latan, 2015) (Karim, 2013).

Tabel 13. Hasil Nilai Q^2 Predictive Relevance

	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - \frac{SSE}{SSO})$
Komitmen Kerja (X1)	570.000	570.000	
<i>Workload</i> (X2)	570.000	570.000	
<i>Job Stress</i> (X3)	570.000	570.000	
Kinerja Karyawan (Y)	570.000	287.305	0.496
Kepuasan Kerja (Z)	570.000	273.191	0.521

Sumber: Hasil analisa menggunakan *Smart PLS 3.0*

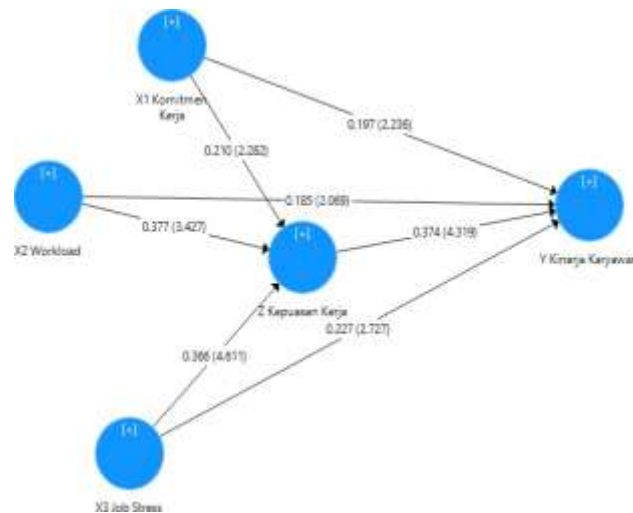
Dari Tabel 13, menyatakan analisis data menghasilkan relevansi prediktif Q^2 pada konstruk eksogen (independent) ini mempunyai jumlah yaitu 0,496, serta 0,521 yang artinya jumlah tersebut nilainya lebih dari 0, artinya mempunyai hasil *predictive relevance* untuk konstruk endogen atau dependen, melalui penggunaan *software* SmartPLS 3.0.

Uji Hipotesis

Penentuan nilai signifikansi dilakukan dengan melakukan perbandingan antara t-hitung terhadap nilai kritis sebesar 1,96 pada tingkat signifikasnsi (α) yakni 0,05. Selain itu, pengambilan Keputusan juga didasarkan pada nilai p-values. Kriteria pengujian yang digunakan adalah seperti di bawah ini:

- Untuk nilai *P-Values* $> 0,05$ atau t hitung $< 1,96$, maka simpulan yang diperoleh H_0 diterima dan H_a ditolak.
- Untuk nilai *P-Values* $< 0,05$ atau t hitung $> 1,96$, maka simpulannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima.

Adapun hasil uji yang didapatkan terlihat pada Tabel 14 dan Gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2. Model koefisien jalur dan *t Statistics* Struktural Model Penelitian
 Sumber: analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Tabel 14. Hasil Nilai *Path Coefficient*,*t-Statistics*, dan *P-Values*

Hubungan Antar Konstruk	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Pengaruh Langsung				
X1 Komitmen Kerja->Z kepuasan Kerja	0.210	2.282	0.023	Berpengaruh Positif
X2 <i>Workload</i> ->Z Kepuasan Kerja	0.377	3.427	0.001	Berpengaruh Positif
X3 <i>Job Stress</i> ->Z Kepuasan Kerja	0.366	4.611	0.000	Berpengaruh Positif
X1 Komitmen Kerja->Y Kinerja Karyawan	0.197	2.236	0.026	Berpengaruh Positif
X2 <i>Workload</i> ->Y Kinerja Karyawan	0.185	2.069	0.039	Berpengaruh Positif
X3 <i>Job Stress</i> ->Y Kinerja Karyawan	0.227	2.727	0.007	Berpengaruh Positif
Z kepuasan Kerja->Y kinerja Karyawan	0.374	4.319	0.000	Berpengaruh Positif

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.0*

Dibawah ini merupakan Uji Hipotesis pada penelitian, persamaan struktural:

$$Z=0,210X_1+0,377X_2+0,366 X_3+e;$$

$$Y=0,197 X_1+0,185 X_2+0,227 X_3+ 0,374 Z+e;$$

Pengaruh Komitmen Kerja (X1) secara signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dapat terlihat dari Tabel 14 hasil dari pengujian hipotesis mengenai pengaruh variabel komitmen kerja dengan kinerja karyawan, artinya komitmen kerja secara parsial memiliki

signifikansi dengan dampak positif terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Sidoarjo. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa komitmen kerja pada PT Pos Indonesia Sidoarjo diukur berdasarkan keterikatan yakni kondisi bentuk keterikatan yang mengacu pada hubungan karyawan dengan pekerjaannya. Dapat dibuktikan dengan responden mengikuti kondisi bentuk keterikatan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh PT Pos Indonesia Sidoarjo. Berdasarkan pada analisis deskriptif dapat diketahui dari keterikatan yang semakin kuat tingkat komitmen yang dimiliki karyawan akan semakin meningkat juga tanggung jawabnya yang diemban. Peningkatan tanggung jawab tersebut selanjutnya berdampak pada kualitas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Tujuan kajian empiris menunjukkan bahwa komitmen kerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor utama, seperti keterikatan, loyalitas, partisipasi, keterlibatan dan ketepatan dalam bekerja. Kondisi ini tercermin dari dominasi jawaban responden yang menyatakan setuju terhadap pernyataan bahwa tanggung jawab yang diberikan telah sesuai dengan pencapaian target. Berbeda dengan temuan Hasibuan M. (Hasibuan, 2016) yang menunjukkan bahwa komitmen kerja tidak ada dampaknya ke kinerja karyawan, hasil penelitian ini justru memperkuat temuan Ferguson K., Mang C., dan Frost L. Ferguson et al., (2017) yang menjabarkan kalau komitmen kerja pengaruhnya bernilai positif dan memang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Workload* (X2) secara signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Tertera pada Tabel 14, hasil pengujian memperlihatkan dimana *Workload* ada pengaruhnya signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Sidoarjo. Hubungan yang ditemukan bersifat positif, yang berarti bahwa semakin baik pengelolaan *Workload* maka kinerja karyawan pun akan mengalami peningkatan. Dalam variabel *Workload*, indikator kerja sama memiliki rata-rata nilai (mean) tertinggi. Dengan seperti itu, meningkatkan kualitas *Workload* bisa dilakukan dengan memusatkan perhatian pada pencapaian target pekerjaan, sehingga mampu mendorong terciptanya kerja sama yang efektif dalam menyelesaikan target perusahaan.

Secara empiris, ditunjukkan bahwa *Workload* dibentuk oleh beberapa faktor utama yaitu target, kemampuan, dan aturan. Diantara faktor-faktor tersebut, kontribusi terbesar berasal dari indikator-indikator tersebut, yang terlihat dari mayoritas responden yang menyatakan setuju bahwa target mempermudah karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil ini sejalan

dengan penelitian oleh Hoboubi N. dkk. mengungkapkan bahwa *Workload* berperan sebagai faktor determinan yang secara signifikan memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian ini menunjukkan perbedaan dengan temuan Inegbedion, Inegbedion E., Peter A., dan Harry L. Inegbedion et al., (2020) yang menyatakan bahwa *Workload* tidak ada pengaruhnya pada kinerja karyawan.

Pengaruh *Job Stress* (X3) secara signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pada Tabel 14 memperlihatkan bagaimana *Job Stress* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Sidoarjo. Hubungan yang ditemukan bersifat positif, yang berarti bahwa peningkatan tingkat *Job Stress* justru dibarengi oleh peningkatan kinerja karyawan. Dalam variabel *Job Stress*, indikator materi memperoleh nilai rata-rata (mean) tertinggi. Ini artinya tekanan kerja tertentu dapat mendorong karyawan untuk lebih mengoptimalkan kemampuan mereka, yang pada akhirnya mendukung pelaksanaan pekerjaan secara lebih efektif.

Secara empiris, *Job Stress* disebabkan oleh berbagai faktor utama, yaitu beban kerja, tekanan, dan konflik. Kontribusi terbesar berasal dari indikator-indikator tersebut, yang ditunjukkan oleh mayoritas responden yang menyatakan setuju bahwa beban kerja yang diberikan tergolong berlebihan. Temuan ini sejalan dengan Berbeda dengan temuan Ma'rufi dan Anam yang menyatakan bahwa *Job Stress* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini justru memperkuat pendapat Junaidi et al. yang menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *Job Stress* dan kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen Kerja (X1) secara signifikan Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Pada PT Pos Indonesia Sidoarjo, kinerja karyawan terbukti mendapat pengaruh secara signifikan oleh komitmen kerja, sebagaimana ditunjukkan dalam hasil pengujian hipotesis pada Tabel 14. Pengaruh tersebut bersifat positif, yang mengindikasikan bahwa peningkatan komitmen kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja yang dihasilkan. Dalam kasus ini, Komitmen kerja mencerminkan lebih dari sekadar sikap, melainkan menjadi kekuatan psikologis yang mendorong keterlibatan karyawan secara optimal dalam menjalankan tanggung jawabnya. Dominasi variabel ini terlihat pada indikator dengan nilai mean tertinggi, yang menunjukkan peran paling signifikan dalam membentuk tingkat komitmen karyawan, yang menunjukkan dominannya peran aspek tersebut dalam membentuk komitmen karyawan. Komitmen kerja

juga dapat menjadi solusi untuk memastikan karyawan memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan serta mendorong terciptanya kerja sama yang efektif dalam mencapai target perusahaan.

Secara empiris, adanya keterkaitan secara signifikan antara komitmen kerja serta kepuasan kerja. Kontribusi terbesar terlihat pada indikator yang didukung oleh mayoritas responden, meskipun interpretasi terhadap indikator seperti absensi perlu diperjelas arah dan maknanya agar tidak menimbulkan bias. Temuan ini sejalan dengan penelitian McNeese-Smith (1996) dan Suliman yang menyatakan kalau bekerja dengan komitmen itu akan berdampak pada kepuasan kerja. Selain itu, penelitian terdahulu oleh Ostroff, Laschinger, Finegan dan Shamian, serta Challagalla dan Shervani sekaligus juga mengindikasikan temuan hubungan positif antara komitmen kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, yang mana komitmen kerja tidak hanya secara langsung menghasilkan peningkatan kinerja namun berkontribusi pula terhadap peningkatan kepuasan kerja kemudian juga memengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh *Workload* (X2) secara signifikan Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Workload terbukti menjadi variabel yang secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan dengan arah pengaruh positif di penelitian ini, yang berarti peningkatan pengelolaan beban kerja diikuti oleh peningkatan kinerja di PT Pos Indonesia Sidoarjo, sebagaimana ditunjukkan pada hasil pengujian hipotesis pada Tabel 14. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh jumlah pekerjaan, namun juga oleh bagaimana beban kerja tersebut dikelola secara tepat dan proporsional. Keterkaitan antara *Workload* dan kepuasan kerja juga terlihat jelas, di mana kepuasan kerja berperan sebagai faktor penyokong yang memperkuat dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Karyawan dengan kepuasan yang terpenuhi saat melakukan pekerjaannya cenderung berhasil memberikan kinerja yang lebih optimal. Hal ini diperkuat oleh adanya indikator dengan rata-rata nilai tertinggi pada variabel *Workload* yang mencerminkan dominasi persepsi tertentu terhadap beban kerja yang diterima.

Di sisi lain, peningkatan *Workload* tidak terlepas dari potensi munculnya *Job Stress*. Namun, dalam tingkat tertentu, tekanan kerja justru dapat berfungsi sebagai pemicu bagi karyawan untuk mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki. Kondisi ini menunjukkan bahwa tidak selalu stres kerja akan berdampak negatif, selama tetap berada di batas yang dapat dikendalikan dan dikelola dengan baik. Secara lebih spesifik, *Workload* dipengaruhi oleh faktor-

faktor seperti beban tugas, tekanan kerja, serta persepsi individu terhadap pekerjaan. Penelitian berhasil menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai beban kerja yang menantang sebagai faktor yang mampu meningkatkan motivasi kerja. Hal ini menyokong adanya keterkaitan signifikan antara *Workload* dan kepuasan kerja. Pandangan ini selaras dengan konsep temuan oleh Hans Selye (Alberto, 1995), yang menyatakan bahwa stres dapat bersifat adaptif dan memberikan dampak positif (*eustress*) dalam kondisi tertentu. Namun demikian, penelitian Widjaja menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan, terutama jika disertai keterbatasan teknologi, justru dapat menimbulkan stres yang berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Job Stress* (X3) secara signifikan Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Uji hipotesis yang hasilnya tersaji melalui Tabel 14, *Workload* terbukti berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Sidoarjo. Hal ini memperlihatkan jika pengelolaan beban kerja tepat, maka akan berhasil mendorong peningkatan kinerja karyawan. Istilah lainnya yakni beban kerja yang terdistribusi secara proporsional dapat berperan sebagai stimulus bagi karyawan agar bisa memenuhi pekerjaan dengan lebih produktif dan efektif. Namun demikian, beban kerja yang tinggi juga memiliki keterkaitan erat dengan munculnya *Job Stress*. Dalam batas tertentu, stres kerja bisa saja tidak bernilai negatif, melainkan dapat berfungsi sebagai pendorong bagi karyawan untuk mengoptimalkan kemampuan dan sumber daya yang dimiliki dalam memenuhi tuntutan pekerjaan. Artinya, selama berada pada tingkat yang terkendali, stres kerja justru dapat meningkatkan motivasi dan performa kerja.

Secara empiris, hubungan antara *Job Stress* dan kepuasan kerja dalam penelitian ini terbukti signifikan, dengan konflik kerja sebagai indikator yang memberikan kontribusi paling dominan berdasarkan mayoritas responden. Selain itu, *Job Stress* juga berimplikasi terhadap kinerja karyawan, yang dipengaruhi secara simultan oleh beberapa faktor utama, layaknya perselisihan kerja, tuntutan/tekanan kerja, durasi kerja, serta model kepemimpinan. Temuan ini mengandung makna bahwa stres kerja tidak melulu berdampak pada ranah psikologis, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap hasil kerja karyawan. Dalam kondisi tertentu, tekanan kerja dapat memicu penurunan kepuasan kerja yang kemudian berujung pada menurunnya kinerja. Ini juga masih linier dengan pandangan Ratnaningsih, (2021) yang menekankan bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam proses aktualisasi diri, di mana ketidakpuasan kerja cenderung memicu frustrasi sebagai konsekuensi dari stres kerja. Lebih lanjut, Karim Nurlia menjelaskan bahwa stres merupakan bentuk respon tekanan yang memengaruhi dimensi

emosional, kognitif, dan kondisi psikologis individu secara keseluruhan. Ketika tingkat stres melampaui batas toleransi, kemampuan individu dalam menghadapi tuntutan lingkungan kerja akan terganggu, yang pada kemudian penurunan kinerja karyawan mungkin bisa terjadi.

Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) secara signifikan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji hipotesis yang hasilnya tersaji pada Tabel 14 memberi pandangan yang artinya kepuasan kerja ada pengaruh positifnya dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia Sidoarjo. Artinya, peningkatan tingkat kepuasan kerja akan diikuti oleh kinerja karyawan yang meningkat. Hasil ini menegaskan kepuasan kerja merupakan determinan penting dalam mendorong produktivitas dan efektivitas kerja.

Secara empiris, kepuasan kerja merupakan hasil dari beberapa determinan utama, meliputi kompensasi finansial (gaji pokok dan kenaikan gaji), penghargaan atas kinerja, serta peluang pengembangan karier melalui promosi jabatan. Di antara faktor-faktor tersebut, penghargaan dari pimpinan atas prestasi kerja terbukti menjadi indikator yang paling dominan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Kondisi ini menggambarkan bahwa bentuk apresiasi yang tepat mampu memberikan peningkatan pada motivasi kerja, yang kemudian berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Selain itu, tingginya tingkat persetujuan responden terhadap indikator kenaikan gaji menunjukkan bahwa kompensasi finansial tetap menjadi elemen krusial dalam membentuk kepuasan kerja. Dengan demikian, keseimbangan antara penghargaan non-finansial dan finansial menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Sejalan dengan temuan ini, penelitian Saputra et al., (2016) memaparkan bahwa peningkatan kepuasan kerja berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan. Pandangan tersebut turut diperkuat oleh Ali et al., (2013) yang mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja, dimaknai secara kualitas maupun kuantitas, menjadi *output* individu sesuai dengan tanggung jawab yang dilimpahkan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil yang diperoleh dalam analisa data, pengujian hipotesis serta pembahasan sebelumnya mengenai Komitmen Kerja, *Workload*, and *Job Stress* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT Pos Indonesia Sidoarjo menyatakan bahwa penelitian ini berfokus pada empat variabel utama yakni Komitmen Kerja, *Workload*, *Job Stress*, dan Kepuasan Kerja, serta bagaimana pada empat faktor tersebut bisa

mempengaruhi Kinerja Karyawan di lingkungan kerja PT Pos Indonesia Sidoarjo. Variabel komitmen kerja diteliti untuk melihat bagaimana meningkatkan kemampuan kecakapan dan keterampilan, sehingga dapat mengembangkan perilaku yang positif bagi karyawan yang dikelolanya. Selanjutnya, variabel *Workload* juga menjadi fokus penelitian ini, yang dapat diartikan bahwa peneliti ingin melihat sejauhmana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan pada tiap-tiap posisi. Selanjutnya, variabel *Job Stress* dalam dianalisis untuk mengukur sejauh mana pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan. Sementara itu, kepuasan kerja diposisikan sebagai variabel intervening, yaitu variabel yang memegang peran sebagai penghubung antara variabel independen (Komitmen Kerja, *Workload*, dan *Job Stress*) dengan variabel dependen (Kinerja Karyawan). Maka dari itu peneliti berpikir bahwa tingkat kepuasan kerja para karyawan PT Pos Indonesia Sidoarjo bisa mempengaruhi Komitmen Kerja, *Workload*, and *Job Stress* yang bisa mengakibatkan niat karyawan untuk tetap atau pindah dari perusahaan. Dengan melaksanakan penelitian ini, diharapkan bisa memberikan gambaran lebih lanjut tentang bagaimana Komitmen Kerja, *Workload*, and *Job Stress* dalam membangun kepuasan kerja karyawan. Diharapkan, hasil yang diperoleh dapat dimanfaatkan oleh PT Pos Indonesia Sidoarjo sebagai dasar dalam merumuskan strategi yang lebih efektif guna mempertahankan karyawan sekaligus meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja di lingkungan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, W., & Riyanto, S. (2021). The effect of *Workload* and teamwork on organizational productivity. *Jurnal Economic Resources*, 4(1).
- Ajabar. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. CV Budi Utama.
- Arifin, Z., Alhabsji, T., & Utami, H. N. (2018). Pengaruh stres kerja terhadap komitmen dan kinerja. *Intelektiva: Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(1).
- Auliana, S., & Nurasiah, I. (2021). Integrasi strategis sumber daya manusia untuk kinerja organisasi. *Jurnal*, 14(1).
- Bariqi, M. D. (2020). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 5(2). <https://doi.org/10.21107/jsmb.v5i2.6654>
- Parashakti, R. D., Juniarti, S., & Khotimah, N. (2019). The effect of *Workload*, work environment, and career development on employee job satisfaction at PT. Sari Coffee Indonesia Tbk. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 1(1). <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i1.35>
- Ferguson, K., Mang, C., & Frost, L. (2017). Teacher stress and social support usage. *Brock Education Journal*, 26(2). <https://doi.org/10.26522/brocked.v26i2.606>



- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F. K., Keshavarzi, S., & Hosseini, A. A. (2017). The impact of *Job Stress* and job satisfaction on workforce productivity in an Iranian petrochemical industry. *Safety and Health at Work*, 8(1). <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of *Workload* balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, 6(1). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03160>
- Junaidi, A., Sasono, E., Wanuri, W., & Emiyati, D. W. (2020). The effect of overtime, *Job Stress*, and *Workload* on turnover intention. *Management Science Letters*, 10(16). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.024>
- Ma'rufi, A. R., & Anam, C. (2019). Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*, 9(1).
- Nainggolan, A., & Ginting, M. C. (2019). Komitmen organisasional, motivasi layanan publik, dan kinerja layanan dalam sektor publik. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(1). <https://doi.org/10.23887/jia.v4i1.15654>
- Nasirizad Moghadam, K., Chehrzad, M. M., Masouleh, S. R., Maleki, M., Mardani, A., Atharyan, S., & Harding, C. (2021). Nursing physical *Workload* and mental *Workload* in intensive care units: Are they related? *Nursing Open*, 8(4). <https://doi.org/10.1002/nop2.785>
- Ratnaningsih, D. S. (2021). Pengaruh kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasional terhadap turnover intention. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3). <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1267-1278>
- S, D. E. (2017). Pengukuran kinerja SDM metode human resource scorecard sebagai upaya optimalisasi kinerja organisasi. *IQTISHODUNA*, 12(1). <https://doi.org/10.18860/iq.v12i1.3939>
- Sari Apri Yani, N. W. M. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. *International Journal of Social Science and Business*, 3(1). <https://doi.org/10.23887/ijssb.v3i1.17338>
- Siswanto, S., Supriyanto, A. S., Ni'mah, U., Asnawi, N., & Wekke, I. S. (2019). Does a *Workload* influence the performance of bank employees? *Management Science Letters*, 9(5). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.2.007>
- Suhardianto, N., & Leung, S. C. M. (2020). *Workload* stress and conservatism: An audit perspective. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1789423>
- Susanto, R. (2020). Kontribusi faktor mendasar kepuasan kerja: Fondasi pengembangan profesionalitas tenaga pendidik. *Jurnal Ilmiah Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(1).
- Susilo, J., & Satrya, I. G. B. H. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention yang dimediasi oleh komitmen organisasional karyawan kontrak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3700–3729.



<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p15>

- Sutarto, A. P., Wardaningsih, S., & Putri, W. H. (2021). Work from home: Indonesian employees' mental well-being and productivity during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Workplace Health Management*, 14(4). <https://doi.org/10.1108/IJWHM-08-2020-0152>
- Yekefallah, L., Namdar, P., Panahi, R., & Dehghankar, L. (2021). Factors related to students' satisfaction with e-learning during the COVID-19 pandemic. *Heliyon*, 7(7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07628>
- Alberto. (1995). A comparison of organizational structure, *Job Stress*, and satisfaction in audit and management.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Karim, N. (2013). Stres kerja pengaruhnya terhadap prestasi kerja pada karyawan kafe Bambu Express Manado. *Jurnal EMBA*, 2(3).
- Saputra, A. T., Bagia, I. W., & Yulianthini, N. Y. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*, 4(6).
- Ali, M., Idris, A., & Kalalinggi, R. (2013). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada badan ketahanan pangan dan pelaksana penyuluhan daerah Kota Samarinda. *eJournal Administrative Reform*, 1(2), 418–430.