



**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KETERIKATAN KARYAWAN  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**TESIS**

**UNIVERSITAS  
Lisa Safirah Bella Donna  
55121110005  
MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2024**



**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KETERIKATAN KARYAWAN  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan  
Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS**  
**Lisa Safirah Bella Donna**  
**55121110005**  
**MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2024**

## **ABSTRACT**

*This study aims to identify and analysed the factors that influence employee performance, including: workload, organizational commitment, employee engagement at PT DBSI. The research method used is quantitative descriptive using Structural Equation Modelling Partial Least Square (SEM-PLS). The population in this study is 167 permanent employees of CBG BMS (Business Management & Support) division. The sample used was 118 employees, the sampling used in this study is Purposive Sampling and has filled in 45 questionnaire question items distributed online. The finding of this study show that the workload and organizational commitment has a direct positive and significant effect on the employee engagement and employee performance. Employee engagement directly has a positive and significant impact on employee performance and is able to play a role in mediating the workload and organizational commitment to employee performance. The contribution of this research is that the research findings can be used as a basis of meaningful employee performance improvement policies to support business sustainability.*

*Keyword: Workload, Commitment Organizational, Employee Engagement, Employee Performance*



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya: beban kerja, komitmen organisasi, keterikatan karyawan pada PT DBSI. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif menggunakan *Structural Equation Modelling Partial Least Square* (SEM-PLS). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 167 karyawan tetap pada divisi CBG BMS (*Business Management & Support*) di PT DBSI. Sampel digunakan sebanyak 118 karyawan, sampling yang digunakan dalam penelitian ini *Purposive Sampling* dan telah mengisi 45 item pertanyaan kuesioner yang disebarakan secara online. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja dan komitmen organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan dan kinerja karyawan. Keterikatan karyawan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta mampu berperan dalam memediasi atas beban kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Kontribusi penelitian ini adalah hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar kebijakan peningkatan kinerja karyawan yang berarti untuk mendukung keberlangsungan bisnis.

Kata Kunci: *Beban Kerja, Komitmen Organisasi, Keterikatan Karyawan, Kinerja Karyawan.*



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi  
Bentuk Tesis : Penelitian/~~Kajian Masalah Perusahaan~~  
Nama : Lisa Safirah Bella Donna  
NIM : 55121110005  
Program : Magister Manajemen  
Tanggal : 19 Februari 2024

Mengesahkan,  
Pembimbing



(Dr. Tjiptogoro Dinarjo Soehari, MM)

UNIVERSITAS

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi  
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan  
Nama : Lisa Safirah Bella Donna  
NIM : 55121110005  
Program : Magister Manajemen  
Tanggal : 7 Februari 2024

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 7 Februari 2024

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA



(Lisa Safirah Bella Donna)



## PERNYATAAN *SIMILARY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Lisa Safirah Bella Donna

NIM : 55121110005

Program Studi : Magister Manajemen

dengan Judul

“*Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi*”,  
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal didapatkan nilai persentase sebesar 30%

Jakarta, 13 Januari 2024

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA



Aric Pangudi, A.Md

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahu Wa Ta'aala* yang telah memberikan segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul penelitian **“Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan sebagai Variabel Mediasi”**. Dalam penulisan Tesis ini, penuli menyadari masih adanya keterbatasan, ketidaksempurnaan dalam penyusunan Tesis ini, baik dari segi penyampaian, penampilan dan penyajiannya.

Penyusunan Tesis ini tidak terlepas dari bimbingan, dukungan dan bantuan yang sangat berarti dan bermanfaat dari berbagai pihak, khususnya kepada Bapak Dr. Tjiptogoro Dinarjo Soehari, MM. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, saran, bimbingan dan masukan-masukan yang sangat bermanfaat bagi penulis. Serta penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini terutama kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana;
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si. Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana;
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana;
4. Dr. Parwoto, M.M., selaku dosen penguji seminar proposal, yang telah memberikan masukan dan saran atas tesis ini menjadi lebih baik;
5. Dr. Agus Ariyanto, M.M, selaku dosen penguji seminar hasil Tesis, yang telah memberikan masukan dan saran agar tesis ini menjadi lebih baik;
6. Semua karyawan PT Bank DBS Indonesia, khususnya departmen CBG-BMS Cabang seluruh Indonesia yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini;
7. Teristimewa dan tercinta untuk kedua orang tua penulis papa alm. H Syaifullah Adnawi dan mama Hj. Qomarullailiyah yang tiada henti memberikan semangat, doa dan segala dukungan yang tiada hentinya kepada penulis;
8. Tercinta untuk saudara abang, adik dan kakak ipar penulis ; Reza, Rasyid dan Fina. Keponakan penulis Rafa, Khalif dan Zaina yang selalu memberikan dukungan penuh kepada penulis;
9. Terimakasih untuk rekan S2 penulis Desnizar, Ghea Aprily, Unique Gita C, Nurul Fitriani, Yuswa Reza, dan teman-teman seangkatan yang tidak



ditulis yang selalu memberikan dukungan, semangat dan membantu peneliti sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik;

10. Terimakasih untuk rekan kantor PT Bank DBSI Ranu S, M Ridho, IGA Asti, Anggita Nur, Miftahul J, Izzati K, Vitri W, Melati K, Essy R, Purwaningsih, Nurul Putri dan rekan kantor cabang Permata Hijau yang selalu memberikan dukungan, semangat dan selalu mendoakan yang terbaik untuk penulis sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik.
11. Seluruh rekan seperjuangan yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan motivasi, doa dan dukungan sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penuli mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan hati, penulis memohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam penulisan Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 7 Februari 2024

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
Lisa Safirah Bella Donna

## DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i> .....	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i> .....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Kontribusi Penelitian.....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b>	
2.1 Kajian Teori.....	13
2.2 Penelitian Terdahulu .....	34
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Desain Penelitian.....	49
3.2 Definisi Dan Operasional Variabel.....	49
3.3 Populasi Dan Sampel Penelitian .....	56
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	57
3.5 Metode Analisis Data .....	59
<b>BAB IV PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	64
4.2 Statistik Deskriptif.....	70
4.3 Hasil Analisis Data.....	72
4.4 Pembahasan.....	94
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan.....	99
5.2 Saran.....	101
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>104</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>108</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>110</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pra Riset Kinerja Karyawan.....	5
Tabel 1.2 Pra Riset Variabel Bebas.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	35
Tabel 3.1 Variabel Penelitian.....	53
Tabel 3.2 Alternatif Jawaban Kuesiner Skala Likert.....	58
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdsarkan Usia.....	71
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	72
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	72
Tabel 4.5 Hasil Pengukuran <i>Outer Loading</i> Tahap I.....	75
Tabel 4.6 Hasil Pengukuran AVE Tahap I.....	77
Tabel 4.7 Hasil Pengukuran AVE dan <i>Outer Loading</i> Tahap II.....	79
Tabel 4.8 Variabel Manifes dengan <i>Outer Loading</i> Tertinggi dan Terendah.....	80
Tabel 4.9 Hasil Pengukuran <i>Cross Loading</i> .....	81
Tabel 4.10 Hasil Pengukuran <i>Fornel-Larcker Criterion</i> .....	82
Tabel 4.11 Hasil Pengukuran <i>Heteroitrat-Monotrait Ratio</i> .....	83
Tabel 4.12 Hasil Pengukuran <i>Composite Reliability &amp; Cronbach's Alpha</i> .....	84
Tabel 4.13 Hasil Pengukuran <i>R-Square</i> .....	85
Tabel 4.14 Hasil Pengukuran <i>Q<sup>2</sup> Predictive Relevance</i> .....	86
Tabel 4.15 Hasil Pengukuran <i>F-Square</i> .....	87
Tabel 4.16 Hasil <i>Path Coefficient</i> dan <i>T-Statistics</i> Pengaruh Langsung.....	89

Tabel 4.17 Hasil *Path Coefficient* dan *T-Statistics* Pengaruh Tidak Langsung ....92

Tabel 4.16 Hasil *Path Coefficient Total*.....93



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1</b> Kinerja Bank Umum Konvensional.....	3
<b>Gambar 1.2</b> Kinerja Keuangan PT DBSI.....	4
<b>Gambar 1.3</b> Pra-Survei Mempengaruhi Kinerja.....	6
<b>Gambar 2.1</b> Kerangka Pemikiran Penelitian.....	48
<b>Gambar 3.1</b> Diagram Alur (Model Hubungan Antar Variabel) .....	51
<b>Gambar 4.1</b> Struktur Organisasi PT DBSI.....	68
<b>Gambar 4.2</b> Model Penelitian Struktural.....	74
<b>Gambar 4.3</b> Nilai <i>Outer Loading</i> dan AVE Tahap I.....	75
<b>Gambar 4.4</b> Nilai <i>Outer Loading</i> dan AVE Tahap II.....	78
<b>Gambar 4.5</b> Hasil <i>Bootstrapping</i> .....	89

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1.</b> Surat Permohonan Penelitian/Pengumpulan Data.....	108
<b>Lampiran 2.</b> Persetujuan Penelitian Data PT DBSI.....	109
<b>Lampiran 3.</b> <i>Curriculum Vitae</i> .....	110
<b>Lampiran 4.</b> Kuesioner.....	111
<b>Lampiran 5.</b> Data Responden Karyawan.....	117
<b>Lampiran 6.</b> Tabulasi Jawaban Responden.....	118
<b>Lampiran 7.</b> Hasil olah data dari <i>SmartPLS</i> .....	126



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA