

**PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
MOTIVASI INTRINSIK PADA KARYAWAN *OUTSOURCING*
PT CAHAYA BINTANG PLASTINDO GRESIK**

Oleh:

Dra. Hj. S. Anugrahini Irawati, MM

Irma Puji Cahyani

Helmi Buyung Aulia Safrizal, ST., SE., MMT

ABSTRACT

This study entitled Influence Workload on Employee Performance through Intrinsic Motivation on Outsourcing Employees PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. This study aims to: (1) To determine the effect of workload on employee performance of PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik, (2) To know the effect of workload on intrinsic motivation of PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik employees, (3) To know the effect of intrinsic motivation on employee performance PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik, and (4) To know the effect of work load on employee performance through intrinsic motivation as intervening variable at PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. This study uses quantitative methods whose population is all employees outsourcing PT. Cahaya Bintang Plastindo Gresik which amounts to 121 employees. The sample used is 93 employees with Proportionate Stratified Random Sampling sampling technique. Hypothesis in this research are: (1) Work load has positive and significant effect to employee's performance, (2) Work load has positive and significant effect to employee intrinsic motivation, (3) Intrinsic motivation have positive and significant effect to employee performance, (4) work has a positive and significant effect on employee performance with intrinsic motivation as intervening variable. Based on path analysis result show that: (1) Work load positively and significantly influence to the performance employee value 6,463 (2) Work load positively and significantly influence to intrinsic motivation with influence value 0,796, (3) The intrinsic motivation have positive and significant influence to the performance employee with influence value 0,300, (4) Work load have positive and significant effect to employee performance through intrinsic motivation as intervening variable with influence value 0,238.

Keywords: *Workload, Employee Performance, Intrinsic Motivation*

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Intrinsik pada Karyawan *Outsourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. Penelitian ini bertujuan: (1) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik, (2) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap motivasi intrinsik karyawan PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik, (3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik, dan (4) Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik sebagai variabel intervening pada PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang populasinya adalah seluruh karyawan *outsourcing* PT. Cahaya Bintang Plastindo Gresik yang berjumlah 121 karyawan. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 93 karyawan dengan teknik pengambilan sampel *Proportionate Stratified Random Sampling*. Hipotesis pada penelitian ini adalah: (1) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan, (3) Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi intrinsik sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa: (1) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh 0,592, (2) Beban kerjaberpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik dengan nilai pengaruh 0,796, (3) Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh 0,300, (4) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik sebagai variabel intervening dengan nilai pengaruh 0,238.

Kata Kunci: Beban Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Intrinsik

Pendahuluan

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, setiap perusahaan harus mampu untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja para karyawannya guna memenuhi tujuan perusahaan. Banyak faktor yang harus diperhatikan dalam pemenuhan tujuan perusahaan, salah satunya adalah sumber daya manusia yang digunakan. Manusia sebagai penggerak perusahaan merupakan faktor utama karena eksistensi perusahaan tergantung pada manusia-manusia yang terlibat di belakangnya, untuk itu perusahaan harus mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang kompeten dengan sebaik mungkin.

Tuntutan persaingan dunia usaha yang ketat di era globalisasi saat ini menuntut perusahaan untuk berusaha meningkatkan kinerja usahanya melalui pengelolaan organisasi yang efektif dan

efisien. Fenomena ini semakin marak saat terjadinya krisis ekonomi global yang melanda dunia termasuk Indonesia. Banyaknya perusahaan yang mengalami penurunan tingkat penjualan, sedangkan di lain pihak kebutuhan biaya hidup karyawan meningkat karena kenaikan harga bahan kebutuhan pokok, maka terjadilah konflik antara karyawan yang menuntut kenaikan upah tetapi manajemen kesulitan memenuhi karena kondisi perusahaan menurun. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan mempekerjakan tenaga kerja seminimal mungkin untuk dapat memberi kontribusi maksimal sesuai sasaran perusahaan. Perusahaan berupaya fokus menangani pekerjaan yang menjadi bisnis inti (*core business*), sedangkan pekerjaan penunjang diserahkan kepada pihak lain. Proses kegiatan ini dikenal dengan istilah *outsourcing*. *Outsourcing* merupakan tren untuk mengatasi persoalan-persoalan bisnis yang dihadapi saat ini.

Bagus tidaknya kinerja karyawan dapat ditentukan dari beban kerja yang dirasakan oleh karyawan. Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah pekerjaan yang diberikan kepada karyawan atau pemegang jabatan untuk menyelesaikan tugasnya dalam waktu tertentu. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat mempengaruhi kinerja yang diberikan karyawan tersebut. Beban kerja yang dirasakan oleh karyawan *outsourcing* faktanya dapat mempengaruhi kinerjanya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Berikut merupakan tingkat absensi karyawan *outsourcing* yang terus bertambah setiap bulannya dan mempengaruhi hasil dan target perusahaan.

Akibat beban kerja yang terlalu berat ataupun terlalu sedikit dapat mengakibatkan seorang karyawan menderita gangguan atau penyakit akibat kerja. Beban kerja yang terlalu berlebihan menimbulkan kelelahan baik fisik atau mental dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit di mana pekerjaan yang terjadi karena pengulangan gerak akan menimbulkan kebosanan, rasa monoton kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja (Herliyana, 2012: 9).

Karyawan *outsourcing* yang dituntut untuk menghasilkan kinerja yang tinggi untuk memenuhi target perusahaan tidak jarang secara tiba-tiba akan menjalankan lembur jam kerja saat perusahaan mendapat pesanan yang *overload*. Didapati pesanan *furniture* berbahan plastik kini semakin digandrungi oleh masyarakat karena dianggap lebih awet dan tahan lama. Pesanan konsumen pada perusahaan juga meningkat pada periode Juni-November 2017. Pesanan yang semakin meningkat tentunya juga meningkatkan beban kerja pada karyawan perusahaan. Beban kerja yang semakin tinggi ini dapat menjadi semangat untuk memberi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan *outsourcing* pada PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik apabila diimbangi dengan reward sebagai tambahan penghasilan. Pengoptimalan beban kerja secara baik akan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan tidak merasa bosan dengan pekerjaannya.

Di sisi lain, perusahaan harus memiliki kinerja yang maksimal. Kinerja yang baik dan tinggi dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan. Sebaliknya, bila kinerja turun dapat merugikan perusahaan. Pada PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik, diketahui kinerja karyawan *outsourcing* menurun dilihat dari data evaluasi kerja yang dilakukan enam bulan sekali.

Motivasi intrinsik bersumber dari dalam diri individu. Motivasi ini menghasilkan integritas dari tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpenuhi. Adapun pendapat Reinhold (Hamzah 2008:76) tentang motivasi intrinsik adalah perilaku yang berdasarkan perasaan bahwa seseorang harus memiliki perilaku yang tidak berdasarkan peraturan-peraturan, norma serta prinsip-prinsip, dan tanpa adanya keinginan untuk mendapatkan penghargaan. Hal ini kemudian menjelaskan keinginan seorang karyawan untuk bertindak sewajarnya dan berkembang melalui proses sosialisasi yang dilakukan terhadap karyawan. Terbentuknya motivasi intrinsik itu sendiri terjadi karena adanya keinginan yang timbul secara alamiah dari dalam, yang membangkitkan semangat atau menggerakkan seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai kepuasan atau tujuan. Hal ini karena manusia selalu mempunyai naluri untuk mencapai sesuatu, maka motivasi intrinsik tentunya dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka .

Motivasi intrinsik ini sangat penting karena setiap individu mempunyai *individual differences* yang meliputi kesenangan, tingkat kepuasan, kemampuan penyesuaian diri, tingkat emosi dan kerentanan. Salah satu pandangan tentang motivasi intrinsik pada dasarnya menekankan pada determinasi diri, di mana dalam pandangan ini mereka percaya bahwa melakukan sesuatu karena kemauan diri mereka sendiri, bukan karena kesuksesan, pamor atau imbalan eksternal lainnya (Rainey: 1965). Motivasi intrinsik melibatkan orang yang melakukan suatu kegiatan karena mereka merasa menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri. Sebagai contoh, karyawan yang bekerja lembur karena ingin menyelesaikan suatu pekerjaan dan tanggung jawabnya, bukan karena bonus yang akan didapatkan. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik akan cenderung bekerja dengan lebih keras dan memiliki disiplin kerja yang lebih tinggi, sedangkan karyawan yang tidak dapat termotivasi secara intrinsik akan cenderung bekerja dengan apa adanya saja.

Oleh karenanya kinerja karyawan perlu memperoleh perhatian, termasuk kinerja karyawan *outsourcing* dengan jalan melaksanakan kajian tentang kinerja karyawan yang berkaitan dengan variabel beban kerja dan motivasi intrinsik karyawan. Beban kerja dan motivasi intrinsik yang ada pada setiap karyawan pada perusahaan diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI INTRINSIK PADA KARYAWAN *OUTSOURCING* PT CAHAYA BINTANG PLASTINDO GRESIK”**.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik?
2. Apakah beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan PT Cahaya Bintang Plastindo?
3. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik?
4. Apakah beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik sebagai variabel intervening pada PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik?

Tinjauan Pustaka

Beban Kerja

Beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Menpan dalam Artadi, 2015: 23).

Sejalan dengan pendapat tersebut, Suwanto (Anita, 2013: 70) meng-ungkapkan bahwa beban kerja merupakan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan tehnik analisis jabatan, tehnik analisa beban kerja atau tehnik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi kerja suatu unit organisasi.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Beban kerja setiap karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Rodahl (Artadi, 2015: 25), adalah sbb:

1. Faktor eksternal merupakan beban yang berasal dari luar tubuh pekerja/karyawan. Adapun beberapa faktornya adalah sebagai berikut:
 - a. Tugas-tugas yang dilakukan bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, dan tanggung jawab pekerjaan.
 - b. Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
 - c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis.
2. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh pekerja atau karyawan itu sendiri dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain* atau ketegangan. Berat ringannya

ketegangan tersebut dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi berbagai hal antara lain:

- a. Faktor Somatis, meliputi jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan
- b. Faktor Psikis, meliputi motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan.

Indikator Beban Kerja

Beban kerja merupakan rangkaian kegiatan dan tanggung jawab yang harus dikerjakan oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dimensi beban kerja menurut Suwanto (Anita, 2013: 70) adalah sebagai berikut:

1. Jam kerja efektif
2. Latar belakang pendidikan
3. Jenis pekerjaan yang diberikan

Menpan (Sitepu, 2013: 1126) berpendapat bahwa beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Adapaun indikator untuk beban kerja menurut Menpan (Sitepu, 2013) adalah sebagai berikut:

1. Waktu kerja
2. Jumlah pekerjaan
3. Faktor internal tubuh
4. Faktor eksternal tubuh

Pengertian Kinerja

Hasibuan (2009) berpendapat kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta ketepatan waktu. Lebih lanjut Hasibuan mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu: (a) Kemampuhan minat seorang karyawan, (b) kemampuan dan penerimaan atas delegasi tugas, dan (c) peran serta tingkat motivasi karyawan. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan akan baik pula kinerja perusahaan tersebut.

Wibowo (2007: 7) berpendapat bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerja-kannya. Kinerja bukan hanya tentang hasil kerja yang diperoleh karyawan saja, namun bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Pendapat diungkapkan oleh Mangkuprawira dan Hubies (Artadi, 2015: 11) berpendapat bahwa faktor-faktor dalam kinerja terdiri dari faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik, adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Faktor Intrinsik

Faktor personal atau individu yang berupa pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu atau karyawan.

2. Faktor ekstrinsik

Faktor ekstrinsik terbagi menjadi beberapa poin, yaitu:

- a. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek mutu manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada karyawan.
- b. Faktor tim, meliputi aspek dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- c. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.
- d. Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Indikator Kinerja Karyawan

Ada banyak faktor yang dapat dijadikan untuk mengukur kinerja, namun ukuran kinerja harus relevan, signifikan, dan komprehensif. Faktor-faktor yang berkaitan dalam pengukuran kinerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut sebagai indikator kinerja (Wibowo, 2007: 326):

1. Produktivitas
2. Kualitas
3. Ketetapan waktu
4. *Cycle time*
5. Pemanfaatan sumber daya
6. Biaya

Dessler (Sitepu, 2013:1127) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi aktual karyawan, kemudian dibandingkan dengan prestasi atau target yang diharapkan perusahaan dari karyawan tersebut. Adapun indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Target-target perusahaan
2. Target tiap unit
3. Target waktu.

Pengertian Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam individu, yang berarti seseorang melakukan suatu tindakan tidak berdasarkan dari dorongan-dorongan atau faktor-faktor lain yang berasal dari luar diri, contohnya *self actualization need* atau keinginan untuk mengaktualisasikan diri (Maslow, 1965).

Aspek-aspek Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik lebih memunculkan kreativitas, pembelajaran konsep, pencarian tantangan dan kesenangan (Stipek dalam Purwanto, 2010: 19), sehingga motivasi intrinsik sangat penting untuk dikembangkan dalam perusahaan. Menurut Stipek (dalam Purwanto, 2010) motivasi intrinsik terdiri dari tiga aspek :

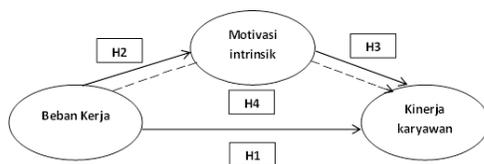
1. Aspek *competence* yang ditunjukkan dengan perilaku yang cenderung mendekati tugas.
2. Aspek *novelty* adalah keingintahuan terhadap tugas yang bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan.
3. Aspek *self-determination* adalah inisiatif untuk melakukan pembelajaran dengan sendirinya.

Indikator Motivasi Intrinsik

Terbentuknya motivasi intrinsik terjadi karena adanya keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang secara alamiah untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan, karena pada dasarnya setiap manusia mempunyai naluri untuk mencapai sesuatu. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik sebagai indikator menurut Hasibuan (2007) adalah sebagai berikut: (a) Tanggung jawab, (b) Penghargaan, (c) Pekerjaan itu sendiri, (d) Pengembangan dan kemajuan.

Kerangka Berpikir

Sugiono (2013:64), kerangka berfikir merupakan sintesis tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan, Kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Berfikir

Sumber: Konsep yang dikembangkan dalam penelitian Nitasari (2012: 34)

Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiono, 2016:64). Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan, adapun hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Diduga beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Diduga beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan.

H3: Diduga motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Diduga beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi intrinsik sebagai variabel intervening.

Metodologi Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis pendekatan penelitian dalam studi ini yaitu jenis kuantitatif. Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau pada sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012: 8).

Populasi dan Sampel

Sugiyono (2012: 117) mengemukakan bahwa, populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti, dan kemudian ditarik kesimpulan dalam penelitian ini adalah 93 karyawan *outsourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik.

Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah berupa cross-sectional data, cross E-sectional data adalah mengumpulkan data hanya pada saat riset lapangan (Ghozali dalam Arimawati, 2013). Sedangkan sumber data yang digunakan berjenis data primer dan data sekunder.

Analisis Data

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menguji kesahihan pernyataan yang dijadikan kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut dan menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur tersebut benar-benar cocok atau sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan (Ghozali, 2013: 52).

2. Uji Reliabilitas

Untuk menguji tingkat keandalan (reliabl) suatu pernyataan digunakan teknik analisis *Cronbach Alpha* untuk tiap variabel penelitian melalui program *IBM spss statistics 21*. Variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas merupakan uji untuk mengetahui normalitas (normal atau tidaknya) faktor pengganggu (*error terms*). Sebagaimana telah diketahui bahwa faktor pengganggu tersebut diasumsikan memiliki distribusi normal, sehingga uji t dan uji F dapat dilakukan. Untuk dapat menguji normalitas model regresi, penelitian ini menggunakan metode *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*.

2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ada korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2011: 105)

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi terjadinya nilai relevan yang berbeda dari setiap varian variabel bebas yaitu lingkungan dan semangat kerja dalam model regresi.

Uji Hipotesis

Analisis Jalur

Menggunakan analisis jalur atau *path analysis*. Analisis jalur merupakan metode analisis perluasan dari analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening. Dengan menggunakan analisis jalur, maka pengaruh variabel independen secara langsung maupun tidak langsung (melalui variabel intervening) terhadap variabel dependen akan diketahui (Ghozali, 2006: 174).

Dalam membuktikan kebenarannya uji hipotesis yang diajukan uji statistik terhadap output yang dihasilkan dari persamaan regresi, uji statistik ini sebagai berikut:

1. Uji R^2 (Koefisiensi Determinasi)

Pengujian koefisiensi determinasi adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu beban kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

2. Uji t (Signifikansi Parameter Individual)

Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi variabel bebas yaitu beban kerja dan variabel intervening terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan secara parsial.

3. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara langsung dan tidak langsung. Kriteria pengambilan keputusan apakah variabel bebas dan variabel intervening berpengaruh terhadap variabel terikat adalah dengan melihat nilai F hitung lebih besar dari F tabel pada probabilitas 0,05 (Ghozali, 2006:84).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Berikut ini adalah hasil Uji Validitas yang terdiri dari variable Lingkungan, Semangat Kerja, dan Kinerja Karyawan:

1. Variabel Beban Kerja (X_1)

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
X _{1.1.1}	0,779	0.1716	Valid
X _{1.1.2}	0,735	0.1716	Valid
X _{1.2.1}	0,680	0.1716	Valid
X _{1.2.2}	0,716	0.1716	Valid
X _{1.3.1}	0,744	0.1716	Valid
X _{1.3.2}	0,26	0.1716	Valid

2. Variabel Motivasi Intrinsik (Y_1)

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Y _{1.1.1}	0,859	0.1716	Valid
Y _{1.1.2}	0,892	0.1716	Valid
Y _{1.2.1}	0,836	0.1716	Valid
Y _{1.2.2}	0,797	0.1716	Valid
Y _{1.3.1}	0,664	0.1716	Valid
Y _{1.3.2}	0,672	0.1716	Valid
Y _{1.4.1}	0,520	0.1716	Valid
Y _{1.4.2}	0,696	0.1716	Valid
Y _{1.5.1}	0,895	0.1716	Valid
Y _{1.5.2}	0,672	0.1716	Valid

3. Variabel Kinerja Karyawan (Y_2)

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Y _{2.1.1}	0,492	0.1716	Valid
Y _{2.1.2}	0,585	0.1716	Valid
Y _{2.2.1}	0,816	0.1716	Valid
Y _{2.2.2}	0,791	0.1716	Valid
Y _{2.3.1}	0,695	0.1716	Valid
Y _{2.3.2}	0,780	0.1716	Valid
Y _{2.4.1}	0,698	0.1716	Valid
Y _{2.4.2}	0,675	0.1716	Valid
Y _{2.5.1}	0,667	0.1716	Valid
Y _{2.5.2}	0,597	0.1716	Valid

Dari hasil penelitian ketiga variable Beban kerja, motivasi intrinsik dan Kinerja Karyawan membuktikan bahwa dari hasil tabulasi nilai korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} sehingga dikatakan Valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Dapat dijelaskan bahwa nilai *Cronbach's alpha* dari variabel beban kerja (X_1), variabel motivasi intrinsik (Y_1), dan variabel kinerja karyawan (Y_2) hasil nilainya lebih besar dari 0.6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, pernyataan kuesioner tersebut telah reliabel yang berarti kuesioner ini dapat digunakan dalam penelitian.

Pengujian Hipotesis

Hasil Analisis Jalur

Hasil Analisa Persamaan Regresi Pertama

Varia bel	Beta	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig	Ket
X	0,79 6	12, 529	1,66196	0,00 0	Signifikan
R		= 0, 796	F-		= 156, 978
R Square (R^2)		= 0, 633	hitun		
Adjusted R		= 0, 629	g		
Square			Sig.		= 0,000
			F		

Dari hasil analisis jalur persamaan regresi diatas, menunjukkan bahwa:

a) Hasil Uji R^2 (*Koefisien Determinasi*)

Uji R^2 digunakan untuk mengetahui seberapa besar Beban Kerja (X_1) memberikan pengaruh terhadap motivasi intrinsik (Y_1) yaitu dengan melihat Adjusted R Square. Nilai Adjusted R Square pada Tabel 4.16 sebesar 0,629 atau 62,9% menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja (X_1) memberikan pengaruh terhadap variabel Motivasi Intrinsik (Y_1) sebesar 62,9% sedangkan sisanya sebesar 37,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas dalam penelitian ini

b) Hasil Uji t (*Signifikansi Parameter Individual*)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung Beban Kerja (X_1) terhadap Motivasi Intrinsik (Y_1). Dari nilai t_{hitung} menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja (X_1) memiliki t_{hitung} sebesar 12,529 dengan probabilitas sebesar 0,000. Karena t_{hitung} (12,529) > t_{tabel} (1,66196) dan signifikan t (0,000) < 5% (0,05), t_{tabel} didapatkan dari tabel titik persentase distribusi t dimana (df) = n – k, n adalah jumlah sampel yang digunakan dan k adalah jumlah keseluruhan variabel yang digunakan (Sugiyono, 2015: 132). Maka variabel Beban Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi Intrinsik (Y_1). Koefisien path bertanda positif (0,796) menunjukkan bahwa semakin tinggi Beban Kerja (X_1) berpengaruh besar terhadap Motivasi Intrinsik (Y_2).

Hasil Analisa Persamaan Regresi Kedua

Variabel	Beta	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig	Keterangan
X	0,592	6,463	1,66196	0,000	Signifikan
Y_1	0,300	3,271	1,66196	0,002	Signifikan
R	= 0,850		F_{tabel} = 3,10		
R Square (R^2)	= 0,723		F_{hitung} = 117,329		
Adjusted R Square	= 0,717		Sig. F = 0,000		

Dari hasil analisis jalur persamaan regresi di atas, menunjukkan bahwa:

a) Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji R^2 digunakan untuk mengetahui seberapa besar Beban Kerja (X_1) dan motivasi intrinsik (Y_1) memberikan pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) dengan melihat Adjusted R Square. Nilai Adjusted R Square pada Tabel 4.17 sebesar 0,717 atau 71,7% menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja (X_1) dan Motivasi Intrinsik (Y_1) memberikan pengaruh besar terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) sebesar 71,7%, sedangkan sisanya 28,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas dalam penelitian ini.

b) Uji t (Signifikansi Parameter Individual)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung Beban Kerja (X_1) dan Motivasi Intrinsik (Y_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2). Variabel Beban Kerja memiliki t_{hitung} (6,463) dengan probabilitas sebesar 0,000. Karena t_{hitung} (6,463) > t_{tabel} (1,661) dan signifikan t (0,000) < 5% (0,05). t_{tabel} didapatkan dari tabel titik persentase distribusi t dimana (df) = n – k, n adalah jumlah sampel yang digunakan dan k adalah jumlah keseluruhan variabel yang digunakan (Sugiyono, 2015: 132). Dari hasil yang didapat variabel Beban Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2). Koefisien path bertanda positif (0,592) menunjukkan bahwa semakin tinggi Beban Kerja (X_1) dapat meningkatkan

Motivasi Intrinsik (Y_1) karyawan *outsourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja (X_1) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y_2)

Selanjutnya yaitu variabel Motivasi Intrinsik (Y_1) yang memiliki t_{hitung} sebesar (3, 271) dengan probabilitas sebesar 0,002. Karena t_{hitung} (3,271) > t_{tabel} (1,661) dan signifikan t (0,002) < 5% (0,05) maka variabel Motivasi Intrinsik (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2). Koefisien *path* bertanda positif (0,300) menunjukkan bahwa semakin tinggi Motivasi Intrinsik (Y_1) maka akan semakin tinggi pula Kinerja Karyawan (Y_2). Hal ini dapat disimpulkan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh langsung Kinerja Karyawan (Y_2).

c) Uji F (Simultan)

Berdasarkan Tabel 4.17 dapat diketahui bahwa secara bersama sama variabel Beban Kerja dan Motivasi Intrinsik (variabel *intervening*) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari F_{hitung} sebesar (117, 329) lebih besar dari F_{tabel} sebesar (3,10) dan tingkat signifikansi (0,000) lebih kecil dari (0,05). F_{tabel} didapat dari tabel titik presetase distribusi f probabilitas 0,05 dengan $df_1 = k-1$ dan $df_2 = N-k$ dimana N adalah jumlah sampel yang diteliti dan k jumlah variabel keseluruhan yang digunakan. Dengan demikian Motivasi Intrinsik adalah variabel *intervening* antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan. Dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan dan bisa berpengaruh tidak langsung dengan melalui Motivasi Intrinsik sebagai variabel *intervening*.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji hipotesis dan analisis jalur tahap kedua yang telah diuraikan, diketahui bahwa secara langsung beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. Hal ini dapat dilihat dari hasil Uji t yang menyatakan bahwa variabel Beban Kerja (X_1) t_{hitung} (6, 463) dengan probabilitas (0,000). Karena t_{hitung} (6,463) > t_{tabel} (1,661) dan signifikan t (0,000) < 5% (0,05) maka variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, nilai beta yang bernilai positif sebesar (0,592) atau 59,2% menunjukkan bahwa adanya pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, dan sisanya 40,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar dari penelitian ini. Dengan demikian, hipotesis pertama dalam penelitian ini dapat diterima, yakni beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Intrinsik

Berdasarkan uji hipotesis dan analisis jalur tahap pertama yang telah dilakukan, diketahui bahwa secara langsung beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan *outsourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. Hal ini dapat dilihat dari hasil Uji t_{hitung} menunjukkan bahwa variabel beban kerja memiliki t_{hitung} sebesar 12,529 dengan probabilitas 0,000. Karena t_{hitung}

(12,529) > t_{tabel} (1,661) dan signifikan t (0,000) < 5% (0,05), maka variabel beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Koefisien *path* bertanda positif (0,796) menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan akan berpengaruh besar terhadap motivasi intrinsik karyawan.

Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uji hipotesis dan analisis jalur tahap kedua yang telah diuraikan, diketahui bahwa secara langsung motivasi intrinsik (Y_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_2) pada karyawan *outsourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. Hal ini dapat dilihat dari hasil variabel motivasi intrinsik (Y_1) yang memiliki t_{hitung} sebesar 3,271 dengan probabilitas sebesar 0,002. Karena t_{hitung} (3,271) > t_{tabel} (1,661) dan signifikan t (0,002) < 5% (0,05), maka variabel motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien *path* bertanda positif (0,300) menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik pada seorang karyawan, akan mempengaruhi kinerjanya yang semakin meningkat pula. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan *out-sourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan uji hipotesis dan analisis jalur tahap kedua yang telah diuraikan, diketahui bahwa beban kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi intrinsik sebagai variabel intervening pada PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. Hal ini dapat dilihat dari hasil yang menunjukkan bahwa secara bersama-sama beban kerja dan motivasi intrinsik (variabel *intervening*) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari f_{hitung} sebesar (117,329) lebih besar dari f_{tabel} sebesar (2,36) dan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian motivasi intrinsik adalah variabel intervening antara beban kerja dan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa beban kerja dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, dan dapat berpengaruh tidak langsung melalui motivasi intrinsik sebagai variabel intervening.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik dengan nilai pengaruh 0,592. Hasil uji t regresi kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} Beban Kerja (6,463) > t_{tabel} (1,661) dan signifikan t (0,000) < (0,05).

2. Beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan *outsourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik dengan nilai pengaruh 0,796. Hasil uji t regresi pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} Beban Kerja (12,529) > t_{tabel} (1,661) dan signifikan t (0.000) < (0.05).
3. Motivasi intrinsik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik dengan nilai pengaruh 0,300. Hasil uji t regresi kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} Motivasi intrinsik (3,272) > t_{tabel} (1,661) dan signifikan t (0.002) < (0.05).
4. Beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik dengan motivasi intrinsik sebagai variabel intervening dengan nilai beta 0,238 yang berarti positif dan nilai *Adjusted R Square* 0,717 diikuti dengan nilai e_1 0,609.

Saran

Berdasarkan temuan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Bagi pihak manajemen PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik untuk memperhatikan beban kerja dan motivasi intrinsik karyawan *outsourcing*. Hal ini dapat dilakukan dengan: (1) Mempertimbangkan jam kerja karyawan untuk bekerja 8 jam per hari seperti perusahaan lain pada umumnya, (2) Menempatkan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki setiap karyawan, (3) Memperbaiki sistem kerja yang lebih disiplin dengan memberi peringatan tegas saat target tidak dapat tercapai, dan (4) Memberikan peluang pada karyawan *outsourcing* untuk dapat mendaftarkan diri menjadi karyawan tetap di perusahaan.
2. Bagi karyawan *outsourcing* PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik untuk meningkatkan motivasi dari dalam dirinya agar kinerja yang diberikan kepada perusahaan dapat meningkat, selain itu karyawan *outsourcing* juga harus meningkatkan kemampuan *soft skill* dan *hard skill* untuk mempersiapkan diri menjadi karyawan yang baik karena persaingan antar karyawan yang semakin ketat. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara berlatih dan belajar pada literatur yang dapat mengembangkan kemampuan.
3. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti dengan variabel yang sama, yakni beban kerja, kinerja karyawan dan motivasi intrinsik disarankan agar lebih baik dalam pembuatan item pertanyaan yang digunakan sebagai instrumen penelitian. Selain itu disarankan untuk menggunakan variabel lain sebagai tambahan agar menemukan hasil yang bervariasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

Baron Angela, dan Michael Armstrong. 2013. *Human Capital Management*. Jakarta: PPM.

Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.

- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Laksana.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kerlinger. 2006. *Asas-asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Kuncoro, Mudrajat. 2001. *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi, Edisi Pertama*. Yogyakarta: UPP AMP YPKN6tv
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2009. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Diana Angelica, Ria Cahyani, dan Absul Rosyid. Jakarta: Indeks.
- Siagian. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, cv.
- _____. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, cv.
- Sumarsono, Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi*. Penerbit PT. Bumi Aksara