

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BEBAN KERJA
TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MODERASI (STUDI PADA PT PLN PERSERO UP3 KUDUS)**

Kristian Jajang Saputra¹, Yuli Budiati², Paulus Wardoyo³, Indarto⁴

Universitas Semarang^{1,2,3,4}

kristianjajangsaputra@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap komitmen karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada PT PLN (Persero) UP3 Kudus. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif deskriptif dengan teknik sensus terhadap 124 responden, pengumpulan data melalui kuesioner skala Likert 7 poin, serta analisis data menggunakan regresi linier berganda dan uji moderasi dengan bantuan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, serta kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Namun, kepuasan kerja tidak mampu memoderasi hubungan antara motivasi kerja dan beban kerja terhadap komitmen karyawan. Simpulan penelitian ini adalah peningkatan motivasi kerja, beban kerja yang proporsional, dan kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen karyawan, namun kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan, Moderasi

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of work motivation and workload on employee commitment, with job satisfaction as a moderating variable at PT PLN (Persero) UP3 Kudus. The research method used was a descriptive quantitative approach with a census technique involving 124 respondents. Data collection was carried out using a 7-point Likert scale questionnaire. Data analysis was carried out using multiple linear regression and a moderation test using SPSS version 26. The results showed that work motivation and workload had a positive and significant effect on employee commitment, and that job satisfaction also had a positive and significant effect on employee commitment. However, job satisfaction did not moderate the relationship between work motivation and workload on employee commitment. The conclusion of this study is that increased work motivation, proportional workload, and job satisfaction can increase employee commitment, but job satisfaction does not act as a moderating variable in this relationship.

Keywords: Work Motivation, Workload, Job Satisfaction, Employee Commitment, Moderation

PENDAHULUAN

Komitmen karyawan merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi karena mencerminkan keterikatan emosional, loyalitas, dan kesediaan individu untuk berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Darmawan et al., 2022). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih kuat, ketahanan dalam menghadapi tantangan, serta kecenderungan bertahan lebih lama dalam organisasi, sehingga mampu menekan tingkat turnover dan biaya rekrutmen (Wijaya, 2023; Ardan 2021). Oleh karena itu, penguatan komitmen karyawan menjadi agenda strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu determinan penting komitmen karyawan. Harsono (2021), Putri dan Suryani (2022), serta Budianto dan Wulandari (2023) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Motivasi mendorong karyawan untuk terlibat secara aktif dan menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi (Sinambela, 2021). Namun, temuan berbeda ditunjukkan oleh Maulani et al. (2022) dan Pratama dan Rahayu (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Perbedaan hasil ini menunjukkan perlunya pengujian lebih lanjut pada konteks dan sektor organisasi yang berbeda. Selain motivasi kerja, beban kerja juga dipandang sebagai faktor yang memengaruhi komitmen karyawan. Suwandi et al. (2023) dan Anggriyanti et al. (2022) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap komitmen, sedangkan Wangsa dan Edalmen (2022) justru menemukan pengaruh negatif. Di sisi lain, Arifah et al. (2023) dan Fernando et al. (2022) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu ini memperlihatkan adanya *research gap*, sehingga diperlukan kajian lanjutan yang lebih kontekstual dan spesifik pada unit kerja tertentu.

Kepuasan kerja juga memiliki peran penting dalam membentuk komitmen karyawan. Penelitian Rakasiwi (2020) serta Riska dan Idrus (2024) menunjukkan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Kepuasan kerja dapat meningkatkan loyalitas, kualitas layanan, dan keterikatan emosional karyawan (Puspitawati & Riana, 2014; Herman et al., 2023). Selain sebagai variabel independen, kepuasan kerja juga berpotensi berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara motivasi kerja, beban kerja, dan komitmen karyawan, sebagaimana dijelaskan dalam teori dua faktor Herzberg. Fenomena komitmen karyawan juga terlihat pada PT PLN (Persero) UP3 Kudus, yang ditunjukkan oleh fluktuasi tingkat partisipasi karyawan dalam rapat rutin daring sepanjang awal tahun 2025. Kondisi ini mengindikasikan adanya variasi tingkat komitmen karyawan yang perlu dikaji lebih mendalam. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap komitmen karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada PT PLN (Persero) UP3 Kudus. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian perilaku organisasi, serta kontribusi praktis sebagai dasar perumusan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dalam meningkatkan komitmen karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap komitmen karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian dilaksanakan di PT PLN (Persero) UP3 Kudus. Populasi penelitian terdiri dari 125 karyawan, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus, sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Namun, peneliti dikecualikan dari sampel karena merupakan bagian dari populasi, sehingga jumlah responden yang dianalisis sebanyak 124 orang. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert 7 poin yang disebarakan secara daring melalui Google Form. Instrumen penelitian disusun berdasarkan kajian teori yang relevan dan mengukur variabel motivasi kerja, beban kerja, kepuasan kerja, serta komitmen karyawan. Sebelum digunakan dalam analisis lanjutan, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan keakuratan dan konsistensi pengukuran. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dan uji moderasi dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 26.0. Tahapan analisis meliputi analisis deskriptif, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta pengujian hipotesis melalui uji t, uji F, dan

koefisien determinasi (R^2). Uji moderasi dilakukan dengan menganalisis interaksi antara variabel independen dan variabel moderasi untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1.
Jawaban Variabel Komitmen Karyawan

Kriteria Jawaban	Indikator																	
	Kepercayaan pada nilai dan tujuan organisasi				Loyalitas Organisasi				Kerelaan menggunakan upaya demi organisasi		Memperhitungkan keuntungan		Memperhitungkan kerugian		Kemauan bekerja		Tanggung jawab organisasi	
	n	Skor	n	Skor	n	Skor	n	Skor	n	Skor	n	Skor	n	Skor	n	Skor		
1	12	12	9	9	11	11	17	17	13	13	11	11	15	15				
2	21	42	13	26	14	28	18	36	11	22	20	40	20	40				
3	19	57	23	69	26	78	21	63	26	78	29	87	25	75				
4	22	88	29	116	28	112	22	88	19	76	19	76	17	68				
5	20	100	19	95	21	105	18	90	29	145	17	85	20	100				
6	16	96	20	120	9	54	15	90	15	90	12	72	11	66				
7	14	98	11	77	15	105	13	91	11	77	16	112	16	112				
Total Skor Indikator	493		512		493		475		501		483		476					
Total Skor Variabel	3433 (Kriteria Sedang)																	

Berdasarkan tabel 1, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah loyalitas terhadap organisasi, yang menunjukkan adanya kecenderungan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan. Sementara itu, indikator tanggung jawab terhadap organisasi dan pertimbangan keuntungan tetap bekerja memperoleh nilai rata-rata relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan lebih didorong oleh stabilitas hubungan kerja dibandingkan dengan keterlibatan aktif dalam memajukan organisasi. Temuan ini sejalan dengan konsep komitmen organisasi yang menyatakan bahwa loyalitas tidak selalu berbanding lurus dengan keterikatan emosional dan partisipasi aktif karyawan (Busro, 2018). Dominannya indikator loyalitas mengindikasikan kecenderungan *continuance commitment*, yaitu komitmen yang terbentuk karena pertimbangan keberlanjutan hubungan kerja dan manfaat yang diperoleh karyawan dari organisasi. Komitmen karyawan yang berada pada kategori sedang mencerminkan kondisi organisasi yang relatif stabil, namun masih memerlukan penguatan pada aspek *affective commitment*, seperti internalisasi nilai dan tujuan organisasi, rasa memiliki, serta tanggung jawab kolektif terhadap kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya berfokus pada retensi karyawan, tetapi juga pada peningkatan motivasi intrinsik, kepemimpinan partisipatif, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan secara aktif.

Tabel 2.
Jawaban Variabel Motivasi Kerja

Kriteria Jawaban	Indikator									
	Tanggung Jawab		Prestasi Kerja		Peluang Untuk Maju		Pengakuan Atas Kinerja		Suka Pekerjaan menantang	
	n	Skor	n	Skor	n	Skor	n	Skor	n	Skor
1	26	26	28	28	24	24	22	22	25	25

2	20	40	16	32	20	40	21	42	17	34
3	18	54	16	48	17	51	18	54	16	48
4	17	68	16	64	16	64	19	76	13	52
5	17	85	12	60	14	70	12	60	19	95
6	10	60	21	126	13	78	17	102	17	102
7	16	112	15	105	20	140	15	105	17	119
Total Skor Indikator		445		463		467		461		475
Total Skor Variabel		2311 (Kriteria Sedang)								

Berdasarkan tabel 2, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah ketertarikan pada pekerjaan yang menantang, yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki kecenderungan untuk terdorong oleh tugas-tugas yang memberikan tantangan dan peluang pengembangan diri. Sebaliknya, indikator pengakuan atas kinerja memperoleh nilai rata-rata relatif lebih rendah, yang mengindikasikan bahwa sistem apresiasi dan pengakuan formal masih perlu ditingkatkan. Temuan ini mendukung pandangan bahwa motivasi kerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor intrinsik, seperti tantangan kerja dan peluang untuk berkembang, dibandingkan faktor ekstrinsik semata. Hal ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg yang menekankan pentingnya faktor motivator dalam meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan. Ketika karyawan merasa tertantang dan memiliki kesempatan untuk berkembang, mereka cenderung menunjukkan motivasi yang lebih tinggi dalam menjalankan pekerjaannya. Namun, nilai yang relatif lebih rendah pada indikator pengakuan atas kinerja menunjukkan adanya celah dalam sistem penghargaan organisasi. Kurangnya apresiasi formal dapat menghambat peningkatan motivasi kerja dalam jangka panjang, meskipun karyawan memiliki minat terhadap pekerjaan yang menantang. Oleh karena itu, organisasi perlu menyeimbangkan antara pemberian tantangan kerja dan penguatan sistem pengakuan serta apresiasi kinerja untuk meningkatkan motivasi kerja secara berkelanjutan.

Tabel 3.
Jawaban Variabel Beban Kerja

Kriteria Jawaban	Indikator					
	Kondisi Pekerjaan		Alokasi Waktu Kerja		Target pekerjaan	
	n	Skor	n	Skor	n	Skor
1	16	16	15	15	14	14
2	21	42	19	38	17	34
3	17	51	15	45	16	48
4	11	44	17	68	17	68
5	16	80	23	115	16	80
6	18	108	12	72	18	108
7	25	175	23	161	26	182
Total Skor Indikator		516		514		534
Total Skor Variabel		1564 (Kriteria Sedang)				

Berdasarkan tabel 3, indikator kesesuaian tugas dengan kompetensi memperoleh skor tertinggi, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Sebaliknya, indikator kompleksitas pekerjaan dan tekanan waktu memiliki nilai rata-rata yang lebih rendah, menandakan adanya tantangan

dalam pengelolaan waktu dan tingkat kesulitan pekerjaan. Beban kerja pada tingkat sedang mencerminkan kondisi organisasi yang relatif stabil. Beban kerja yang proporsional dapat mendorong karyawan untuk tetap produktif tanpa menimbulkan kelelahan berlebih. Namun demikian, tekanan waktu dan kompleksitas pekerjaan yang dirasakan oleh sebagian karyawan berpotensi menurunkan kepuasan dan komitmen jika tidak dikelola dengan baik. Hasil ini memperkuat pandangan bahwa beban kerja yang ideal bukan hanya soal jumlah pekerjaan, tetapi juga mencakup kejelasan tugas, pemerataan pekerjaan, dan kesesuaian dengan kompetensi karyawan. Pengelolaan beban kerja yang tepat menjadi faktor penting dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu.

Tabel 4.
Jawaban Variabel Kepuasan Kerja

Kriteria Jawaban	Indikator									
	Substansi Pekerjaan		Apresiasi/Upah		Promosi Jabatan		Supervisi		Interaksi Sosial	
	n	Skor	n	Skor	n	Skor	n	Skor	n	Skor
1	17	17	25	25	14	14	9	9	12	12
2	13	26	9	18	20	40	15	30	13	26
3	16	48	11	33	15	45	16	48	13	39
4	9	36	11	44	11	44	10	40	11	44
5	14	70	17	85	14	70	20	100	15	75
6	25	150	22	132	24	144	22	132	29	174
7	30	210	29	203	26	182	32	224	31	217
Total Skor	557		540		539		583		587	
Total Skor Indikator Variabel	2806 (Kriteria Sedang)									

Berdasarkan tabel 4, indikator hubungan dengan rekan kerja menunjukkan skor tertinggi, yang menandakan adanya hubungan sosial dan kerja sama yang baik antar karyawan. Sementara itu, indikator kepuasan terhadap gaji memperoleh nilai terendah, menunjukkan bahwa aspek kompensasi masih menjadi perhatian utama bagi sebagian karyawan. Kepuasan kerja yang berada pada kategori sedang menunjukkan bahwa karyawan cukup nyaman dengan lingkungan kerjanya, terutama dari sisi hubungan interpersonal dan karakteristik pekerjaan. Namun, aspek kompensasi dan pengembangan karier yang belum optimal berpotensi menurunkan kepuasan dalam jangka panjang. Kepuasan kerja memiliki peran strategis sebagai variabel intervening karena mampu menjembatani pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap komitmen karyawan. Ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung menunjukkan loyalitas dan keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan (Y). Temuan ini menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong keterikatan emosional, loyalitas, serta kesediaan karyawan untuk berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Nilai koefisien determinasi yang tinggi mengindikasikan bahwa motivasi kerja menjadi determinan utama komitmen karyawan dalam konteks penelitian ini. Secara deskriptif, motivasi kerja dan komitmen karyawan sama-sama berada pada kategori sedang, yang menunjukkan masih

adanya ruang peningkatan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja berpotensi secara langsung meningkatkan komitmen karyawan. Responden menekankan pentingnya kebijakan manajerial, khususnya sistem remunerasi yang adil serta penciptaan hubungan kerja yang harmonis, sebagai faktor strategis dalam meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari dan Nugroho (2020), Putra (2019), serta Markos dan Sridevi (2010) yang menyatakan bahwa motivasi kerja, terutama motivasi intrinsik, berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan dan menurunkan kecenderungan turnover. Namun demikian, perbedaan hasil pada penelitian Wijayanti (2018) menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap komitmen dapat bervariasi tergantung konteks organisasi, khususnya kepemimpinan dan budaya kerja.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan (Y). Secara deskriptif, beban kerja berada pada kategori sedang, yang mengindikasikan bahwa distribusi tugas dinilai cukup adil dan realistis. Indikator target pekerjaan memperoleh skor tertinggi, menunjukkan penetapan target yang rasional, meskipun masih ditemukan keterbatasan pada aspek alokasi waktu kerja. Hasil uji regresi parsial mengonfirmasi bahwa beban kerja memberikan pengaruh positif signifikan terhadap komitmen karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa beban kerja yang terukur, menantang, dan sesuai kapasitas justru mendorong rasa tanggung jawab, keterlibatan, serta keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Beban kerja dalam konteks ini dipahami bukan sebagai tekanan berlebihan, melainkan sebagai tantangan profesional. Temuan ini sejalan dengan penelitian Prasetyo dan Lestari (2020) serta Sutanto (2019) yang menegaskan bahwa beban kerja yang jelas dan proporsional dapat meningkatkan komitmen afektif. Namun, hasil ini berbeda dengan Kusnadi (2018) dan Schaufeli et al. (2009) yang menemukan bahwa beban kerja berlebihan berdampak negatif terhadap komitmen. Perbedaan tersebut menegaskan bahwa pengaruh beban kerja sangat bergantung pada keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan ($p < 0,05$). Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi. Kepuasan kerja berperan dalam membentuk keterikatan emosional, loyalitas, dan keinginan karyawan untuk tetap berkontribusi dalam organisasi. Namun, nilai koefisien determinasi sebesar 7,9% menunjukkan bahwa kontribusi langsung kepuasan kerja terhadap komitmen relatif kecil dibandingkan variabel lain. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja bukan determinan utama komitmen, melainkan faktor pendukung yang berfungsi sebagai fondasi emosional. Temuan ini mendukung konsep Meyer dan Allen (1991) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berkontribusi terhadap pembentukan affective commitment. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Sari dan Nurcahyani (2020) serta Lestari (2021) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen, terutama melalui kepuasan terhadap atasan dan makna pekerjaan.

Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Komitmen dengan Kepuasan Kerja sebagai Moderasi

Pengujian regresi moderasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berperan signifikan dalam memoderasi hubungan motivasi kerja (X1) dan beban kerja (X2) terhadap komitmen karyawan (Y). Koefisien interaksi pada kedua hubungan tidak signifikan ($p > 0,05$), meskipun nilai koefisien determinasi model secara keseluruhan tergolong sangat

tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai predictor moderator, bukan moderator sejati. Kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen, tetapi tidak memperkuat atau memperlemah pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap komitmen karyawan.

Moderasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Motivasi Kerja dan Komitmen

Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh langsung yang sangat kuat dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Nilai koefisien regresi dan determinasi menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan determinan utama komitmen karyawan. Namun, ketika kepuasan kerja dimasukkan sebagai variabel moderasi, peningkatan kekuatan model sangat kecil dan tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak mengubah kekuatan hubungan motivasi kerja terhadap komitmen. Secara teoretis, temuan ini dapat dijelaskan melalui Two-Factor Theory Herzberg, di mana motivasi kerja (motivator factors) berdampak langsung pada komitmen, sedangkan kepuasan kerja (hygiene factors) berfungsi sebagai kondisi dasar dan belum cukup kuat untuk memperkuat hubungan tersebut.

Moderasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Beban Kerja dan Komitmen

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memoderasi hubungan antara beban kerja dan komitmen karyawan. Beban kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap komitmen, namun efek interaksi dengan kepuasan kerja tidak signifikan. Temuan ini dapat dijelaskan melalui Job Demands–Resources Model, yang menyatakan bahwa beban kerja dapat meningkatkan komitmen ketika dipersepsikan sebagai tantangan profesional. Dalam konteks PT PLN (Persero) UP3 Kudus, beban kerja dipandang sebagai bagian dari tanggung jawab profesional, sehingga komitmen terbentuk secara langsung tanpa dipengaruhi tingkat kepuasan kerja.

SIMPULAN

Bahwa Motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, maka peningkatan motivasi kerja akan berdampak positif bagi peningkatan komitmen karyawan secara signifikan. Peningkatan motivasi kerja dapat dilakukan dengan perbaikan sistem remunerasi bagi karyawan. Beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, maka peningkatan beban kerja akan berdampak positif bagi peningkatan komitmen karyawan secara signifikan. Peningkatan aspek beban kerja dapat dilakukan dengan mekanisme distribusi beban kerja berdasarkan jabatan. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, maka peningkatan kepuasan kerja akan berdampak positif bagi peningkatan komitmen karyawan secara signifikan. Peningkatan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan membangun lingkungan kerja yang baik. Namun kepuasan kerja tidak efektif dalam memoderasi korelasi antara motivasi kerja terhadap komitmen karyawan. Kepuasan kerja tidak efektif secara signifikan dalam memoderasi korelasi antara beban kerja dengan komitmen karyawan, maka akan lebih efektif juga peningkatan komitmen karyawan dilakukan langsung melalui langkah-langkah peningkatan beban kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggriyanti, E., Sasmita, J., & Chairilisyah, D. (2022). Effect of Workload and Compensation on Commitment and Employee Performance at PT. Rubber Wood Industries Indo, Siak Hulu District, Kampar Regency. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(2), 834–848.
- Ardan, D., & Jaelani, M. (2021). Komitmen Karyawan terhadap Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 7(4), 56–67.

- Arifah, S., Ernani, H., & Umi, M. (2023). The Effect of Motivation and Workload on Employee Performance by Mediating Organizational Commitment to the Blitar City Regional Secretariat. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 4(12), 2344–2353.
- Budianto, A., & Wulandari, R. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 18(1), 45–55.
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Darmawan, A., et al. (2022). Analisis Pengaruh Komunikasi terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Psikologi Kerja*, 9(1), 45–56.
- Fernando, A. S., Syawaluddin, E. H. P., & Thomas, S. G. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Konflik Kerja terhadap Komitmen Kerja Karyawan PT. Tobatotal Transindo Medan. *YUME: Journal of Management*, 5(2), 570–578.
- Harsono, M. (2021). Motivasi Kerja sebagai Determinan Komitmen Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(3), 120–134.
- Herman, et al. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dan Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(1), 45–60.
- Kusnadi, E. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi Sektor Pendidikan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(2), 155–166.
- Lestari, D. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 14(2), 88–97.
- Maulani, R., et al. (2022). Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 10(1), 34–42.
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 89–96.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Prasetyo, B., & Lestari, D. (2020). Studi Korelasi Beban Kerja dan Komitmen Karyawan di Sektor Manufaktur. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 12(1), 45–55.
- Pratama, A., & Rahayu, S. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(2), 78–86.
- Puspitawati, N. M. D., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(12), 3645–3663.
- Putra, A. (2019). Pengaruh Motivasi dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Karyawan dengan Kinerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(2), 102–110.
- Putri, N., & Suryani, L. (2022). Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 23–31.
- Rakasiwi, D. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 55–63.
- Riska, M., & Idrus, M. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Manajemen Kontemporer*, 6(1), 12–21.
- Sari, D., & Nugroho, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Karyawan pada Industri Manufaktur. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 23(1), 45–57.
- Sari, D., & Nurcahyani, N. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 20(1), 15–25.
- Schaufeli, W. B., et al. (2009). Work Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 10(6), 701–716.
- Sinambela, L. P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

- Sutanto, H. (2019). Beban Kerja dan Pengaruhnya terhadap Komitmen Afektif Karyawan Hotel. *Jurnal Pariwisata*, 6(2), 88–99.
- Suwandi, Y. W., Atep, I., & Imas, K. (2023). The Relationship Between Workload and Competency on Employee Commitment. *Society*, 11(2), 787–800.
- Wangsa, A., & Edalmen, E. (2022). Pengaruh Beban, Stres, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(2), 279–288.
- Wijaya, R. (2023). Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen SDM*, 9(1), 12–20.
- Wijayanti, R. (2018). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Guru di Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan*, 19(2), 55–67.
- Wulandari, R., & Saputra, H. (2021). Peran Kepuasan Kerja sebagai Moderator Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Karyawan Perbankan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(1), 45–57.