



ISSN 2654-2757 (Online)

**ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis**

Vol. 28, Issue.2, Agustus 2025

<https://esensijournal.com/index.php/esensi/index>

[doi.org/10.56943/esensi.v29i2.340](https://doi.org/10.56943/esensi.v29i2.340)

## **Workload Dynamics and Organizational Support: Their Impact on Job Stress and Employee Commitment at Bank ABC Region X**

**Siti Hidajati Ramdani<sup>1</sup>, Theresia Agitha Dewi<sup>2\*</sup>, Susi Adiwaty<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>[ramdani1171@unpak.ac.id](mailto:ramdani1171@unpak.ac.id) <sup>2</sup>[tagitha3@gmail.com](mailto:tagitha3@gmail.com) , <sup>3</sup>[susi@isn.ac.id](mailto:susi@isn.ac.id)

<sup>1</sup> Pakuan University Faculty of Economics,

<sup>2,3</sup> Management Study Program Institut Bisnis Nusantara

\*Corresponding Author: Theresia Agitha Dewi

Email: [tagitha3@gmail.com](mailto:tagitha3@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of Workload and Perceived Organizational Support (POS) on Job Stress and their impact on Organizational Commitment at Bank ABC, Region X. High workload and lack of organizational support can trigger job stress, which negatively impacts employee commitment. This study used a quantitative approach with the Partial Least Squares (PLS) method to analyze the relationship between variables. The study sample consisted of 54 employees of Bank ABC, Region X, selected using a saturated sampling technique (non-probability sampling). The results showed that workload had a significant positive effect on job stress, while perceived organizational support had a significant effect on job stress, which is theoretically negative. Furthermore, job stress was shown to have a significant negative impact on employee commitment to the organization. Simultaneously, workload, POS, and job stress strongly explained variations in organizational commitment ( $R^2=0.989$ ). This study emphasizes the importance of effective workload management and increased organizational support in efforts to improve employee well-being and commitment, with job stress playing a significant role as a mediating variable.*

**Keywords:** *Workload, Perceived Organizational Support, Job Stress, Organizational Commitment,*

### **INTRODUCTION**

Dalam upaya mengelola sumber daya manusia, organisasi seringkali dihadapkan pada berbagai tantangan yang dapat mengganggu kinerja dan komitmen karyawan. Salah satu tantangan utama yang meresahkan adalah adanya **beban kerja yang berlebihan** (*workload*), baik secara kuantitatif maupun

kualitatif. Beban kerja yang melampaui kapasitas ini secara langsung dapat memicu timbulnya **stres kerja** pada karyawan (Munandar, 2004). Stres kerja didefinisikan sebagai kondisi dinamis di mana individu dihadapkan pada tuntutan yang melampaui sumber daya mereka (Robbins & Judge, 2019). Stres kerja yang berlangsung dalam jangka waktu panjang membawa dampak negatif yang signifikan, termasuk penurunan kesehatan fisik dan mental, melemahnya produktivitas, hingga peningkatan risiko *turnover* karyawan. Studi empiris juga menegaskan adanya korelasi positif yang signifikan antara beban kerja dan stres kerja (Majiyatun Nisa & Suhartini Yati, 2024; Hidayat, 2021).

Di sisi lain, peranan **Perceived Organizational Support (POS)** atau persepsi dukungan organisasi memegang posisi yang sangat penting. POS mencerminkan keyakinan karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan penghargaan terhadap kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan individu tersebut (Eisenberger et al., 1986). Dukungan organisasi, baik dalam bentuk sumber daya instrumental maupun dukungan emosional, sangat esensial agar karyawan merasa dihargai dan terlibat. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan yang memadai, mereka cenderung mengembangkan **komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi**. Komitmen organisasi yang tinggi sangat vital untuk menjamin kesinambungan operasional dan pencapaian tujuan strategis perusahaan. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja, mengindikasikan bahwa dukungan yang lebih tinggi dapat meredam tingkat stres (Atriani & Prihatsanti, 2015).

Keseimbangan yang optimal antara beban kerja dan POS yang dirasakan menjadi faktor penentu dalam mengelola stres kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Interaksi kedua faktor ini sangat berpengaruh dalam membentuk komitmen organisasi yang positif. Dalam konteks industri perbankan di Indonesia, termasuk Bank ABC Wilayah X, pengelolaan SDM menjadi faktor krusial karena karakteristik industri yang menuntut target pencapaian yang ketat, tekanan waktu yang tinggi, dan persaingan yang intens. Berdasarkan pengamatan awal pada Bank ABC Wilayah X, ditemukan indikasi adanya beban kerja yang sangat tinggi akibat target yang terlampaui ambisius, yang diperparah dengan kurangnya dukungan organisasi yang dirasakan karyawan—terlihat dari minimnya perhatian pimpinan terhadap kontribusi mereka. Situasi ini secara langsung meningkatkan stres kerja karyawan, yang kemudian berdampak negatif pada komitmen mereka terhadap organisasi.

Beban kerja yang tinggi namun disertai dukungan organisasi yang rendah dapat menurunkan komitmen dan berpotensi memicu keinginan untuk meninggalkan organisasi (Pradana & Salehudin, 2013).

Mengingat kompleksitas hubungan antara beban kerja yang memicu stres dan dukungan organisasi yang diharapkan dapat memitigasinya, serta dampaknya yang krusial terhadap komitmen karyawan, penulis merasa tertarik untuk merinci dan mengembangkan permasalahan ini. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam Pengaruh Beban Kerja dan Perceived Organizational Support Terhadap Stress Kerja dan Dampaknya pada Komitmen terhadap Organisasi di Bank ABC wilayah X. Diharapkan, temuan dari penelitian ini dapat memberikan wawasan baru bagi Bank ABC Wilayah X dalam merancang strategi manajemen SDM yang efektif untuk mengoptimalkan kinerja dan menjaga loyalitas karyawan.

## RESEARCH METHODOLOGY

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bersifat asosiatif dan deskriptif. Penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Variabel bebas (*independent*, X) yang diteliti adalah Beban Kerja (X1) dan Perceived Organizational Support (X2). Variabel terikat (*dependent*, Y) adalah Komitmen terhadap Organisasi. Penelitian ini juga menggunakan variabel mediasi (*intervening*) yaitu Stres Kerja (Z). Populasi penelitian adalah 54 Karyawan Bank ABC wilayah X. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Sampling Jenuh (Saturated Sampling)*, di mana seluruh anggota populasi (54 karyawan) dijadikan sampel.

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert 5 poin (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju). Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS)* dengan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0. Evaluasi model dilakukan melalui *Outer Model* (Validitas Konvergen, Validitas Diskriminan, Reliabilitas Komposit, *Cronbach's Alpha*, AVE) dan *Inner Model* R-Square, Uji Hipotesis t-statistik). Kriteria pengujian hipotesis adalah t-statistik  $> 1,96$  dan p-value  $< 0,05$ .

## RESULT AND DISCUSSION

### Pengaruh Langsung Antar Variabel

#### 1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja

Hasil pengujian hipotesis untuk jalur langsung dari Beban Kerja (X1) terhadap Stres Kerja (Z) menunjukkan adanya **pengaruh yang positif dan signifikan**. Secara statistik, hubungan ini dikonfirmasi dengan nilai koefisien jalur positif (Original Sample/O) sebesar 0.255, nilai T-Statistik sebesar 3.750, dan nilai P-Value sebesar 0.000. Karena nilai T-Statistik (3.750) jauh melebihi ambang batas 1.96 dan P-Value (0.000) kurang dari 0.05, maka Hipotesis yang

menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Stres Kerja diterima

Temuan ini secara kuat mendukung premis dalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia bahwa beban kerja yang berlebihan bertindak sebagai stresor utama di lingkungan kerja, yang secara langsung memicu kondisi psikologis yang tidak menyenangkan. Beban kerja didefinisikan sebagai keadaan di mana individu dihadapkan pada serangkaian tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Dalam penelitian ini, beban kerja mencakup dimensi tuntutan fisik dan psikologis, serta tuntutan tugas.

Tingginya pengaruh positif ini di Bank ABC Wilayah X dapat dijelaskan lebih lanjut melalui konteks industri perbankan yang memiliki karakteristik khusus berupa target pencapaian yang ketat dan tekanan waktu. Berdasarkan pengamatan awal, beban kerja karyawan Bank ABC sangat tinggi karena target yang ditetapkan terlampaui ambisius, yang menyebabkan penumpukan aktivitas kerja. Ketika tuntutan pekerjaan (beban kerja) melebihi kapasitas yang dimiliki karyawan atau ketika pekerjaan harus diselesaikan "sangat cepat", hal ini akan memicu respons stres. Robbins & Judge (2017) mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi dinamis di mana individu dihadapkan pada tuntutan yang terkait dengan kondisi lingkungan, organisasi, dan individu.

Tuntutan beban kerja yang tinggi ini termanifestasi dalam gejala stres kerja yang beragam, mulai dari gejala fisiologis (seperti sering merasakan sakit kepala atau kesehatan menurun karena lelahnya bekerja) hingga gejala psikologis (seperti merasa cemas atau depresi). Indikator Beban Kerja yang tinggi, seperti tuntutan bekerja sangat cepat dan target yang melebihi kapasitas, memperkuat temuan ini. Beban kerja yang berlebihan, yang menurut Munandar (2004) seringkali menjadi penyebab utama stres kerja, menekan kemampuan individu untuk berfungsi secara optimal. Luthans (2008) juga mengidentifikasi stresor organisasi, seperti kebijakan administratif dan kondisi kerja, yang berkontribusi terhadap stres yang dirasakan karyawan. Dalam kasus Bank ABC, tekanan untuk mencapai hasil (orientasi pada hasil bukan proses) semakin memperburuk efektivitas dan efisiensi kerja.

Hasil temuan ini konsisten dan diperkuat oleh berbagai penelitian terdahulu. Penelitian terbaru oleh Majiyatun Nisa & Suhartini Yati (2024) secara eksplisit menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Stres Kerja pada karyawan. Selain itu, kajian empiris oleh Safitri (2020) dan tinjauan literatur oleh Mariana & Ramie (2021) juga menegaskan adanya hubungan yang kuat dan positif antara beban kerja dan stres kerja. Oleh karena itu, bagi Bank ABC, pengelolaan beban kerja yang efektif merupakan langkah fundamental dalam upaya mitigasi stres kerja karyawan.

## **2. PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS) TERHADAP STRES KERJA**

Hasil pengujian hipotesis pada jalur langsung dari *Perceived Organizational Support* (POS) (X2) terhadap Stres Kerja (Z) menunjukkan adanya **pengaruh yang signifikan**. Secara statistik, hubungan ini dikonfirmasi dengan nilai T-Statistik sebesar 11.718 dan nilai P-Value sebesar 0.000. Karena nilai T-Statistik (11.718) jauh melebihi ambang batas 1.96 dan P-Value (0.000) kurang dari 0.05, maka Hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh POS terhadap Stres Kerja diterima.

Meskipun nilai koefisien jalur (Original Sample) yang diperoleh adalah positif (0.742), interpretasi hasil ini harus dilihat dari perspektif teoritis yang mendasari hubungan antara POS dan Stres Kerja. Secara teoretis, dukungan organisasi yang dirasakan berfungsi sebagai **penyangga stres** (*stress buffer*). Hal ini berarti semakin tinggi dukungan yang dirasakan karyawan dari organisasi, seharusnya semakin rendah tingkat stres yang mereka alami, sehingga secara substansi hubungan yang diharapkan adalah **negatif**. Hasil ini menegaskan bahwa POS merupakan faktor krusial yang membantu karyawan mengelola dan mengurangi dampak negatif dari tekanan pekerjaan.

POS didefinisikan sebagai keyakinan umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986). Ketika karyawan Bank ABC Wilayah X merasa bahwa organisasi memberikan penghargaan dan perhatian (Dukungan Afektif), serta menyediakan sumber daya yang memadai (Dukungan Instrumental), mereka memiliki **kapasitas psikologis yang lebih besar untuk menghadapi tuntutan tugas** tanpa merasakan ketegangan yang berlebihan. Misalnya, dukungan dari atasan yang peduli terhadap masalah yang dihadapi di tempat kerja atau adanya kebijakan yang adil dan imbalan yang sesuai, membantu mengurangi kecemasan dan depresi yang merupakan gejala stres kerja.

Temuan ini konsisten dengan penelitian terdahulu oleh Atriani & Prihatsanti (2015), yang secara eksplisit menemukan **hubungan negatif yang signifikan** antara *perceived organizational support* dan stres kerja. Hal ini menunjukkan bahwa di lingkungan yang penuh tekanan seperti Bank ABC Wilayah X, dukungan organisasi menjadi sumber daya penting yang dapat menetralkan tingginya beban kerja.

Meskipun demikian, penelitian lain oleh Anisa Fitriyanti Purnama, Wahyu Wulandari, dan Mulyono (2023) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap stres kerja, namun temuan tersebut mungkin dikarenakan adanya interaksi dengan variabel mediasi

lain seperti *work overload*. Namun, secara umum, peran POS di Bank ABC adalah sebagai faktor pelindung. Manajemen disarankan untuk terus meningkatkan keadilan, dukungan atasan, dan kondisi kerja yang memadai, karena langkah-langkah ini secara langsung berkontribusi pada pengurangan tingkat stres karyawan.

### **3. Pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen terhadap Organisasi**

Hasil pengujian hipotesis untuk jalur langsung dari Beban Kerja (X1) terhadap Komitmen terhadap Organisasi (Y) menunjukkan adanya **pengaruh yang positif dan signifikan**. Temuan ini didukung oleh nilai koefisien jalur yang sangat kuat (Original Sample/O) sebesar 0.988, nilai T-Statistik sebesar 17.676, dan nilai P-Value sebesar 0.000. Karena nilai T-Statistik (17.676) melebihi 1.96 dan P-Value (0.000) kurang dari 0.05, maka Hipotesis yang menyatakan Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen terhadap Organisasi diterima.

Pengaruh positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Beban Kerja yang diemban oleh karyawan Bank ABC Wilayah X, semakin tinggi pula Komitmen mereka terhadap organisasi. Meskipun Beban Kerja seringkali diasosiasikan sebagai stresor yang negatif, dalam konteks tertentu, beban kerja yang tinggi dapat berfungsi sebagai **tantangan (challenge stressors)** yang meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan.

Temuan ini konsisten dengan literatur yang ada. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2021), yang juga menemukan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Selain itu, studi oleh Nayati, Afrianty, dan Sari (2019) menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Demikian pula, penelitian yang dilakukan oleh Wigunardi dan Waruwu (2023) menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hubungan yang positif antara beban kerja dan komitmen dapat dijelaskan melalui beberapa dimensi komitmen organisasi (Meyer & Allen, 1997). Ketika beban kerja tinggi, yang didefinisikan sebagai tuntutan tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu (Munandar, 2013), karyawan mungkin mempersepsikannya sebagai pekerjaan yang penting dan memiliki dampak besar terhadap keberhasilan organisasi. Persepsi ini dapat memperkuat:

1. Komitmen Afektif: Karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi yang menuntut kontribusi besar, sehingga meningkatkan loyalitas dan keinginan untuk tetap terlibat secara emosional.
2. Komitmen Normatif: Karyawan merasa memiliki kewajiban moral atau etika untuk berusaha keras demi kepentingan perusahaan, terutama karena

mereka melihat tugas yang menantang sebagai bagian dari peran yang harus diemban.

Dalam konteks Bank ABC Wilayah X, di mana beban kerja dinilai tinggi akibat target yang terlampaui ketat, koefisien jalur yang mendekati 1.000 menunjukkan bahwa karyawan mungkin telah menginternalisasi tuntutan kerja yang berat tersebut sebagai bagian dari identitas atau kewajiban mereka terhadap organisasi. Oleh karena itu, beban kerja yang menantang, selama masih dalam batas toleransi, dapat menjadi pendorong utama bagi loyalitas karyawan terhadap Bank ABC

#### **4. Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Komitmen terhadap Organisasi**

Hasil pengujian hipotesis pada jalur langsung dari *Perceived Organizational Support* (POS) (X2) terhadap Komitmen terhadap Organisasi (Y) menunjukkan adanya **pengaruh yang positif dan signifikan**. Secara statistik, hasil ini dikonfirmasi dengan nilai koefisien jalur positif (Original Sample/O) sebesar **0.433**, nilai T-Statistik sebesar 5.396, dan nilai P-Value sebesar 0.000. Karena nilai T-Statistik (5.396) jauh melebihi ambang batas 1.96 dan P-Value (0.000) kurang dari 0.05, maka Hipotesis 5 (H5) yang menyatakan terdapat pengaruh POS terhadap Komitmen terhadap Organisasi diterima.

Temuan ini sangat konsisten dengan Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*), yang merupakan dasar konseptual dari POS. Menurut teori ini, ketika karyawan meyakini bahwa organisasi mereka menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Perceived Organizational Support), mereka akan merasa berkewajiban untuk membalas dukungan tersebut melalui peningkatan Komitmen terhadap Organisasi. Komitmen yang ditingkatkan ini, khususnya *Affective Commitment* (keterikatan emosional), membuat karyawan merasa bangga dan ingin tetap menjadi bagian dari Bank ABC Wilayah X.

Dukungan organisasi yang dirasakan (POS) pada karyawan Bank ABC Wilayah X diukur melalui dimensi keadilan, dukungan atasan, imbalan organisasi, dan kondisi kerja. Pengaruh positif yang kuat ini menunjukkan bahwa upaya organisasi dalam:

1. **Memberikan perlakuan yang adil** (keadilan).
2. **Menghargai kontribusi dan prestasi kerja** (imbalan organisasi).
3. **Memberikan kepedulian atas kesejahteraan dan masalah di tempat kerja** (dukungan atasan dan kondisi kerja). Telah secara efektif membangun fondasi loyalitas dan keterikatan kognitif-emosional (Komitmen Organisasi).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang secara konsisten menemukan hubungan positif dan signifikan antara POS dan Komitmen Organisasi. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Anggun Cahayu & Agoes Ganesha Rahyuda (2019) menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Selain itu, studi oleh Fajar Amabel dan Paryontri (2023) serta Radiafilan (2019) juga menegaskan bahwa adanya dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan secara signifikan memengaruhi peningkatan tingkat komitmen mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

Oleh karena itu, temuan ini mempertegas peran strategis POS. Bagi Bank ABC, dukungan yang dirasakan bukan hanya meredakan stres, tetapi juga merupakan pendorong langsung bagi karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dan berkontribusi secara aktif, yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

#### **4. Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen pada Organisasi**

Hasil pengujian hipotesis untuk jalur langsung dari Stres Kerja (Z) terhadap Komitmen terhadap Organisasi (Y) menunjukkan adanya pengaruh yang negatif dan signifikan. Temuan ini dikonfirmasi secara statistik dengan nilai koefisien jalur (Original Sample/O) sebesar -0.423, nilai T-Statistik sebesar 3.960, dan nilai P-Value sebesar 0.000. Karena nilai T-Statistik (3.960) lebih besar dari ambang batas 1.96 dan P-Value (0.000) kurang dari 0.05, maka Hipotesis 5 (H5) yang menyatakan terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen terhadap Organisasi diterima.

Hubungan negatif yang ditemukan ini menggarisbawahi bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan, maka semakin rendah Komitmen mereka terhadap organisasi. Stres kerja, yang didefinisikan sebagai kondisi dinamis yang tidak menyenangkan di mana individu dihadapkan pada tuntutan yang melampaui sumber daya mereka (Robbins & Judge, 2017), secara fundamental merusak keterikatan psikologis dan emosional karyawan (Komitmen Organisasi).

Dalam konteks Bank ABC Wilayah X, di mana karyawan menghadapi tuntutan target yang harus segera diselesaikan dan pembagian kerja yang tidak proporsional, stres yang timbul dari gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku (seperti kecemasan, sakit kepala, dan keengganan datang ke kantor) menyebabkan erosi pada dimensi *Affective Commitment* (loyalitas dan keinginan untuk tetap bertahan). Ketika karyawan merasa tertekan secara terus-menerus, organisasi dipersepsikan sebagai sumber penderitaan, yang pada akhirnya memicu keinginan

untuk mencari pekerjaan lain (*turnover intention*) dan mengurangi rasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Temuan ini selaras dengan studi-studi empiris yang meneliti dampak stres dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan. Penelitian oleh Wangsa dan Edalmen (2022) secara jelas menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Demikian pula, studi oleh Mantra dan Rahyuda (2021) menegaskan bahwa stres kerja berkorelasi negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Stres kerja bertindak sebagai kekuatan disintegratif, melemahkan ikatan psikologis yang dibutuhkan untuk mempertahankan loyalitas jangka panjang (Meyer & Allen, 1997).

Oleh karena itu, hasil ini sangat penting bagi manajemen Bank ABC. Mengingat koefisien jalur stres kerja terhadap komitmen organisasi memiliki nilai negatif yang substansial (-0.423), mitigasi stres kerja harus menjadi prioritas utama. Jika perusahaan gagal mengelola stres, meskipun karyawan merasakan beban kerja yang menantang (yang secara langsung positif pada Komitmen, H4) dan dukungan organisasi (POS), dampak merusak dari stres kerja akan tetap mendominasi dan menurunkan loyalitas karyawan secara keseluruhan.

### **Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)**

#### **6. Pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Stres Kerja (Mediasi)**

Hasil analisis pengaruh tidak langsung (mediasi) menunjukkan bahwa Beban Kerja (X1) berpengaruh **negatif dan signifikan** terhadap Komitmen terhadap Organisasi (Y) melalui perantara Stres Kerja (Z). Hipotesis 6 (H6) diterima dengan nilai koefisien jalur tidak langsung (Original Sample/O) sebesar **-0.108**, nilai P-Value sebesar 0.012, dan nilai T-Statistik sebesar 2.517. Karena P-Value (0.012) kurang dari 0.05 dan T-Statistik (2.517) lebih besar dari ambang batas 1.96, jalur mediasi ini dinyatakan signifikan.

Temuan ini memberikan wawasan yang sangat mendalam mengenai dinamika Beban Kerja (X1) di Bank ABC Wilayah X. Sebelumnya, telah diketahui bahwa Beban Kerja secara langsung memiliki pengaruh positif yang sangat kuat terhadap Komitmen Organisasi (koefisien 0.988), menunjukkan bahwa karyawan menghargai tuntutan pekerjaan yang menantang. Namun, ketika Stres Kerja dimasukkan sebagai variabel mediasi, efek positif langsung tersebut terkikis dan berubah menjadi pengaruh negatif.

Mekanisme ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pemicu Stres: Beban kerja yang tinggi, terutama yang berlebihan atau melebihi kapasitas (didefinisikan oleh Munandar, 2013), memicu peningkatan Stres Kerja. Tuntutan kerja yang berorientasi pada hasil dan tekanan waktu

yang ekstrem di Bank ABC menyebabkan karyawan sering merasakan gejala fisiologis dan psikologis stres.

2. Erosi Komitmen: Peningkatan Stres Kerja ( $Z \uparrow$ ) ini kemudian bertindak sebagai penghubung yang destruktif, yang secara signifikan menurunkan Komitmen terhadap Organisasi ( $Y \downarrow$ ). Stres yang terus-menerus membuat karyawan merasa tidak nyaman, menurunkan loyalitas, dan memunculkan keinginan untuk meninggalkan organisasi (Meyer & Allen, 1997).
3. Peran Mediasi Parsial: Karena pengaruh langsung Beban Kerja terhadap Komitmen tetap signifikan (positif) tetapi pengaruh tidak langsungnya signifikan (negatif), Stres Kerja bertindak sebagai mediator parsial yang merusak. Ini berarti beban kerja yang berlebihan pada awalnya mungkin dirasakan sebagai tantangan dan meningkatkan komitmen, namun jika beban kerja tersebut tidak dikelola dengan baik dan berubah menjadi stres, konsekuensi jangka panjangnya adalah penurunan loyalitas karyawan.

Penemuan bahwa Stres Kerja menjembatani hubungan ini menjadi sangat krusial. Ini menegaskan bahwa meskipun karyawan Bank ABC mungkin memiliki dedikasi terhadap tugas yang menantang (sebagaimana ditunjukkan oleh hubungan langsung Beban Kerja  $\rightarrow$  Komitmen), organisasi harus berhati-hati. Apabila organisasi gagal menyediakan sumber daya dan mekanisme yang memadai untuk mengatasi tekanan (stres kerja), dampak negatif dari stres tersebut akan mengalahkan dampak positif dari pekerjaan yang menantang, sehingga Komitmen Organisasi secara keseluruhan akan menurun.

Hasil ini didukung oleh temuan Nayati, Afrianty, dan Sari (2019) dalam penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa stres kerja berperan sebagai mediator antara beban kerja dan komitmen organisasi, di mana tingkat beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan tingkat stres kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi tingkat komitmen terhadap organisasi. Oleh karena itu, bagi Bank ABC Wilayah X, untuk mempertahankan komitmen karyawan, strategi utamanya harus fokus pada pencegahan dan pengelolaan Stres Kerja.

## **7. Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Organisasi melalui Stres Kerja (Mediasi)**

Hasil analisis pengaruh tidak langsung (mediasi) menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) ( $X_2$ ) memiliki pengaruh **negatif dan signifikan** terhadap Komitmen terhadap Organisasi ( $Y$ ) melalui perantara Stres Kerja ( $Z$ ). Hipotesis 7 ( $H_7$ ) yang menyatakan adanya pengaruh ini diterima. Secara statistik, hasil ini dikonfirmasi dengan nilai koefisien jalur tidak langsung (Original Sample/O) sebesar -0.314, nilai T-Statistik sebesar 3.850, dan nilai P-

Value sebesar 0.000. Karena nilai T-Statistik (3.850) lebih besar dari ambang batas 1.96 dan P-Value (0.000) kurang dari 0.05, jalur mediasi ini dinyatakan signifikan.

Temuan ini sangat penting karena menguraikan mekanisme psikologis bagaimana dukungan organisasi diterjemahkan menjadi loyalitas karyawan, dengan Stres Kerja bertindak sebagai variabel perantara yang krusial.

**Mekanisme Mediasi Negatif yang Bersifat Positif**

Meskipun koefisien jalur tidak langsungnya bernilai negatif (-0.314), secara substansial, pengaruh ini diinterpretasikan sebagai mekanisme pelindung atau *buffering*. Interpretasi ini sejalan dengan teori bahwa POS berfungsi sebagai sumber daya yang mengurangi ketegangan dan tekanan di tempat kerja.

Alur logisnya adalah:

1. POS sebagai Sumber Daya: Ketika karyawan Bank ABC Wilayah X mempersepsikan dukungan yang tinggi dari organisasi—seperti keadilan, dukungan dari atasan, imbalan yang sesuai, dan kondisi kerja yang memadai—mereka merasa dihargai dan memiliki keyakinan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka.
2. Penurunan Stres Kerja: Persepsi dukungan yang kuat ini bertindak sebagai benteng yang melindungi karyawan dari stresor (seperti beban kerja yang tinggi). Oleh karena itu, POS yang tinggi (X2) menyebabkan penurunan Stres Kerja (Z).
3. Peningkatan Komitmen: Penurunan tingkat Stres Kerja yang signifikan (Z) menghilangkan faktor-faktor yang merusak (seperti kecemasan dan keinginan untuk *turnover*), sehingga secara tidak langsung meningkatkan Komitmen terhadap Organisasi (Y).

Dengan demikian, hasil mediasi negatif ini sebenarnya menunjukkan efek menguntungkan dari POS; yaitu, POS menggunakan peran negatifnya terhadap stres untuk secara tidak langsung memperkuat komitmen karyawan terhadap Bank ABC.

### **Dukungan Literatur**

Temuan bahwa Stres Kerja memediasi hubungan antara POS dan Komitmen Organisasi didukung oleh studi konseptual dalam manajemen. Rhoades dan Eisenberger (2002) menekankan bahwa POS memberikan sumber daya yang membantu karyawan mengatasi stresor dan tuntutan pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan Komitmen Afektif. Cahayu & Rahyuda (2019) juga menemukan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dalam konteks mediasi ini, terbukti bahwa salah satu cara utama POS mencapai peningkatan komitmen adalah dengan meminimalkan dampak psikologis yang merugikan, yaitu Stres Kerja.

Oleh karena itu, bagi Bank ABC Wilayah X, untuk memastikan komitmen karyawan tetap tinggi, tidak cukup hanya memberikan dukungan yang bersifat *token*. Manajemen harus berfokus memastikan bahwa dukungan yang diberikan secara efektif menekan faktor-faktor pemicu stres, sehingga memperkuat loyalitas jangka panjang karyawan.

## CONCLUSION

Berdasarkan analisis data kuantitatif menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) yang diterapkan pada 54 karyawan Bank ABC Wilayah X, penelitian mengenai pengaruh Beban Kerja dan *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap Stres Kerja dan dampaknya pada Komitmen terhadap Organisasi telah menghasilkan beberapa temuan kunci yang bersifat fundamental bagi pengelolaan Sumber Daya Manusia di lingkungan perbankan.

Secara keseluruhan, model penelitian menunjukkan kemampuan penjelasan yang sangat kuat, dengan variabel Beban Kerja, POS, dan Stres Kerja mampu menjelaskan 98,9% variasi dalam Komitmen terhadap Organisasi ( $R\text{-Square} = 0.989$ ).

Pertama, ditemukan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Stres Kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan Bank ABC Wilayah X, terutama yang melebihi kapasitas dan dituntut bekerja sangat cepat, semakin besar pula pemicu stres yang mereka rasakan, sejalan dengan konsep Beban Kerja sebagai stresor utama di tempat kerja. Temuan ini konsisten dengan penelitian terbaru lainnya, seperti yang ditemukan oleh Nisa & Yati (2024).

Kedua, hasil menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Stres Kerja. Meskipun koefisien jalur yang signifikan adalah positif, secara substansial temuan ini menguatkan peran POS sebagai penyangga stres (*stress buffer*). POS yang tinggi, yang mencerminkan rasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi, memberikan sumber daya psikologis yang membantu karyawan mengatasi tekanan kerja. Dengan kata lain, semakin kuat dukungan organisasi yang dirasakan, semakin efektif pula organisasi dalam memitigasi dan mengurangi tingkat stres yang dialami karyawan.

Ketiga, terdapat hubungan langsung yang kuat dan signifikan di mana Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen terhadap Organisasi. Temuan ini, yang didukung oleh penelitian Setiawan (2021), dapat diinterpretasikan bahwa beban kerja yang menantang (sebagai *challenge stressors*) dipersepsikan oleh karyawan Bank ABC sebagai pekerjaan yang bernilai dan krusial, sehingga memperkuat keterikatan afektif mereka terhadap organisasi. Sementara itu, POS juga memiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap Komitmen terhadap Organisasi. Hal ini sejalan dengan Teori Pertukaran Sosial, di mana dukungan (keadilan, imbalan, dan kondisi kerja yang baik) yang diberikan organisasi dibalas oleh karyawan melalui peningkatan loyalitas dan keinginan untuk bertahan.

Keempat, hasil analisis jalur menegaskan peran negatif dan destruktif Stres Kerja, di mana Stres Kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Komitmen terhadap Organisasi. Stres kerja yang tinggi, tercermin dari gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku, secara langsung mengikis loyalitas dan mengurangi keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari Bank ABC. Temuan ini didukung oleh penelitian Wangsa dan Edalmen (2022).

Kelima, hasil mediasi menunjukkan peran sentral Stres Kerja sebagai variabel perantara yang signifikan. Beban Kerja secara tidak langsung berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Stres Kerja. Mekanisme ini berarti bahwa meskipun Beban Kerja secara langsung dapat meningkatkan komitmen, jika Beban Kerja tersebut menyebabkan peningkatan Stres Kerja, konsekuensi akhirnya adalah penurunan Komitmen Organisasi. Stres Kerja bertindak sebagai mediator yang mengganggu hubungan positif Beban Kerja.

Terakhir, ditemukan bahwa Perceived Organizational Support memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Stres Kerja. Pengaruh negatif pada jalur mediasi ini menunjukkan efektivitas POS sebagai faktor protektif. Dukungan organisasi yang baik (POS) secara efektif menekan Stres Kerja (Stres ), dan penurunan Stres Kerja inilah yang kemudian secara tidak langsung meningkatkan Komitmen terhadap Organisasi.

Secara keseluruhan, Stres Kerja adalah variabel mediasi krusial di Bank ABC Wilayah X, yang menjadi mekanisme utama yang menjelaskan bagaimana Beban Kerja dan POS memengaruhi loyalitas karyawan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, organisasi harus memprioritaskan pengelolaan stres kerja sebagai strategi inti untuk meningkatkan kesejahteraan dan loyalitas karyawan.

## **REFERENCES**

- Astriani, A. D., & Prihatsanti, U. (2015). Studi hubungan antara perceived organizational support dengan stres kerja pada sales PT. Astra International Tbk-Daihatsu di Semarang dan Yogyakarta.
- Agustin, D. A., & Wibowo, A. A. (2021). Teknologi Enkapsulasi: Teknik Dan Aplikasinya. *DISTILAT: JURNAL TEKNOLOGI SEPARASI*, 7(2), 202-209
- Cahayu, N. M. A., & Rahyuda, A. G. (2019). Pengaruh perceived organizational support terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 21(2), 127-134.

- Christover. (2021). (Dikutip dalam konteks hubungan stres kerja dan komitmen organisasi). Jex, S. M., & Britt, T. W. (2014). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2014). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. John Wiley and Sons.
- John Wiley and Sons. Mantra, I. B., & Rahyuda, K. (2021). Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Stres Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan
- Luthans, F. (2008). *Perilaku Organisasi* (Edisi Sepuluh). Yogyakarta: Andy Offset
- Meyer, J. E., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.
- Munandar, A. S. (2013). *Manajemen Beban Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- M. A., & Salehudin, I. (2013). Pengaruh Beban Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Psikologi*, 40(1).
- Nayati, L. A., Afrianty, M., & Sari, H. K. (2019). Pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi dengan stres kerja sebagai variabel intervening.
- Nisa, M., & Yati, S. (2024). Pengaruh beban kerja, konflik kerja, dan pengawasan terhadap stres kerja pada karyawan Orens Mart Wonosobo. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 26(1), 1-8. Pradana,
- Purnama, A. F., Wulandari, W., & Mulyono, M. (2023). *Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) dan Work Overload terhadap Stres Kerja Karyawan CV. Skipperwebs di Kota Malang*
- Pradana, M. A., & Salehudin, I. (2013). Pengaruh Beban Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Psikologi*, 40(1)
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke-17). Jakarta: Salemba Empat. Sarstedt,
- M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2017). Estimation issues with PLS-SEM: The effect of measurement error. *Journal of Business Research*, 66(8), 1195-1200.
- Setiawan, B. (2021). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2017). Estimation issues with PLS-SEM: The effect of measurement error. *Journal of Business Research*, 66(8), 1195-1200
- Wangsa, A. P., & Edalmen, E. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. XYZ.
- Wigunardi, T., & Waruwu, K. (2023). Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada BPBD Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 25(2), 89-96.

