

PENGARUH BEBAN KERJA, PERAN GANDA, DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP AFFECTIVE COMMITMENT

Eko Budi Susanto, Iwan Kresna Setiadi, Santosa Imam Mulyono

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional (UPN) Veteran
Jakarta, Indonesia

Email: justeko.aja@gmail.com, ikase25@gmail.com, santosmulia@yahoo.co.uk

Abstrak

Kementerian Hukum dan HAM selaku Pengguna Barang memiliki tanggung jawab tinggi dalam mengelola aset Barang Milik Negara. Keterlibatan aparatur yang memiliki pemahaman dan kepatuhan pada regulasi juga harus didukung oleh komitmen afektif. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja, peran ganda dan *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* pada pegawai negeri sipil yang bertugas sebagai pelaksana pengelola Barang Milik Negara di satuan kerja Kementerian Hukum dan HAM. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner sebanyak 348 responden di satuan kerja instansi tersebut. Data hasil penelitian dianalisis menggunakan teknik analisis SEM PLS dengan bantuan program smartpls. Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa (1) Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *affective commitment*, semakin tinggi beban kerja pegawai maka semakin rendah *affective commitment* pegawai; (2) Peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *affective commitment*, semakin banyak terjadi peran ganda dalam lingkungan instansi maka semakin rendah *affective commitment* pegawai; (3) *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*, semakin banyak dukungan instansi ke pegawai maka semakin tinggi *affective commitment* pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa 43,1% variansi *affective commitment* pegawai dipengaruhi oleh beban kerja, peran ganda dan *perceived organizational support*.

Kata Kunci: beban kerja; peran ganda; persepsi dukungan organisasi; komitmen afektif; barang milik negara; partial least square

Abstract

The Ministry of Law and Human Rights as the property user has a high responsibility in managing the assets of the state property. The involvement of officials who have understanding and compliance with regulations must also be supported by affective commitment. This research is a quantitative study that aims to examine the effect of workload, multiple roles and perceived organizational support for affective commitment on civil servants who are tasked with implementing state property management in the work unit of the Ministry of Law and Human Rights. The data in this study were obtained through questionnaires

totaling 348 respondents in the agency's work unit. The research data were then analyzed using SEM PLS analysis techniques with the help of the smartpls program. Based on the analysis results in this study, several results are obtained that (1) workload has a negative and significant effect on affective commitment, the higher the workload of employees, the lower the employee affective commitment; (2) Multiple roles have a negative and significant effect on affective commitment, the more multiple roles occur in an agency environment, the lower the employee affective commitment; (3) Perceived Organizational Support has a positive and significant effect on affective commitment, the more agency support to employees, the higher the employee affective commitment. The analysis also shows that 43.1% of the variance of employee affective commitment is influenced by work load, multiple roles and perceived organizational support.

Keywords: *workload; multiple roles; perceived organizational support; affective commitment; state owned assets; partial least square*

Received: 2021-10-20; Accepted: 2021-11-05; Published: 2021-11-18

Pendahuluan

Target reformasi birokrasi di sub bidang aparatur negara diprioritaskan pada tiga target pembangunan yaitu pertama birokrasi yang bersih dan akuntabel, kedua birokrasi yang efektif dan efisien, ketiga birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas. Target pembangunan pada birokrasi yang bersih dan akuntabel terkait peningkatan kualitas pelaksanaan dan integrasi antara sistem akuntabilitas keuangan dan kinerja, Kementerian Hukum dan HAM adalah salah satu bagian akuntansi dibawah Kementerian Negara yang berkewajiban menyelenggarakan pengelolaan keuangan dan Barang Milik Negara (BMN). Pengelolaan BMN saat ini tidak hanya mengerjakan administratif saja, tetapi bagaimana meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan menciptakan value yang memiliki nilai tambah dalam menangani dan mengelola aset negara.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, Barang Milik Negara adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Pengelolaan BMN dilaksanakan berdasarkan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi, efisiensi, akuntabilitas, dan kepastian nilai. Pengelolaan BMN meliputi perencanaan kebutuhan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, pemindahtangan, pemusnahan, penghapusan, penatausahaan, serta pembinaan pengawasan dan pengendalian. Peran pengelolaan BMN secara nyata ditunjukkan dari penyajian BMN pada neraca Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP). Mengingat proporsinya yang besar, kualitas penyajian BMN pada neraca secara signifikan berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan secara keseluruhan. Sasaran penataan BMN yaitu membuat pengelolaan aset milik negara pada setiap pengguna lebih

akuntabel dan transparan, sehingga penggunaan dan pemanfaatan aset milik negara dapat di optimalkan demi mendukung fungsi layanan kepada publik.

Sumber daya manusia yang berkompeten sangat dibutuhkan dalam mengelola BMN agar dapat berlangsung efektif dan efisien. Dilain pihak, terlalu singkatnya pergantian pelaksana pengelola BMN pada satuan kerja merupakan salah satu faktor penyebab sulitnya diperoleh pelaksana pengelola BMN yang kompeten. Pengelolaan BMN yang baik harus berdasarkan pada regulasi yang berlaku. Kepatuhan pada regulasi diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan yang mungkin terjadi dalam pengelolaan BMN. Regulasi yang ada bukan merupakan kendala utama dalam mengelola BMN, tetapi bagaimana mematuhi dan memahami regulasi itu untuk dapat mengimplementasikannya dengan baik.

Keterlibatan aparatur yang memiliki pemahaman dan kepatuhan pada regulasi juga harus didukung oleh komitmen. Komitmen afektif tercipta melalui rasa percaya pada nilai-nilai organisasi, pegawai rela melakukan upaya ekstra untuk mendukung merealisasikan tujuan organisasi dan kesetiaan untuk tetap berada di organisasi. Komitmen afektif akan memicu rasa ikut memiliki bagi pegawai itu sendiri kepada organisasinya. apabila pegawai merasakan jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasi di tempatnya bekerja maka dia akan mengalami rasa bahagia dan nyaman dalam melakukan pekerjaan, sehingga akan memiliki tanggung jawab dan kesadaran dalam menjalankan organisasi serta termotivasi melaporkan semua kegiatannya dengan melaksanakan akuntabilitas kepada publik secara baik dan sukarela. Kementerian Hukum dan HAM sebagai Pengguna Barang memiliki tanggung jawab tinggi dalam mengelola aset BMN dan memberikan laporan BMN yang menjadi bagian dalam laporan keuangan untuk mempertahankan opini Wajar Tanpa Pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

Melalui kuesioner pra-riset yang telah dilakukan pada 28 satuan kerja Kementerian Hukum dan HAM, dari data tersebut peneliti memperoleh hasil terkait beban kerja, peran ganda dan persepsi dukungan organisasi yang dialami oleh pelaksana pengelola BMN di Kementerian Hukum dan HAM. Pada tahap pra riset, diperoleh hasil sebanyak 61,3% (19 orang) merangkap pekerjaan sebagai pengadministrasian barang dan alat tulis kantor. 90,3% (28 orang) merangkap pekerjaan sebagai pengelola BMN, penatausahaan dan pengadministrasian BMN. 77,4% (24 orang) merangkap pekerjaan sebagai pemroses data permintaan dan standarisasi perlengkapan, pemroses data hasil penyaluran perlengkapan. 90,3% (28 orang) merangkap pekerjaan sebagai analis perencanaan, penggunaan dan penghapusan BMN, pemroses penetapan penghapusan perlengkapan. 3,2% (1 orang) merangkap pekerjaan sebagai petugas RKAKL. 3,2% (1 orang) merangkap pekerjaan sebagai petugas laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (LAKIP). 12,9% (4 orang) merangkap pekerjaan sebagai petugas sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG). 12,9% (4 orang) merangkap pekerjaan sebagai pejabat pengadaan. 3,2% (1 orang) merangkap pekerjaan sebagai analis hukum. 6,5% (2 orang) merangkap pekerjaan sebagai pengarsipan boedel. 3,2% (1 orang) merangkap sebagai pejabat pembuat komitmen (PPK). 3,2% (1 orang) merangkap

sebagai petugas sistem surat masuk dan keluar (SISUMAKER). 3,2% (1 orang) merangkap pekerjaan sebagai pengolah sistem akuntansi instansi dan penyusun laporan keuangan (SAIBA). 3,2% (1 orang) merangkap sebagai petugas pemelihara gedung bangunan. 3,2% (1 orang) merangkap pekerjaan upload berita. 3,2% (1 orang) merangkap sebagai pembimbing kemasyarakatan. 3,2% (1 orang) merangkap sebagai staf PPK.

Pekerjaan yang tidak produktif akan terjadi jika beban kerja yang diberikan terlalu memberatkan karena kekurangan pegawai sehingga berdampak kelelahan fisik dan mental bagi pegawai. Jika beban kerja ringan akan terjadi biaya yang berlebihan karena harus menggaji pegawai lebih banyak dengan hasil produktivitas yang sama. Oleh sebab itu, beban kerja yang ideal dapat mempengaruhi komitmen afektif pelaksana pengelola Barang Milik Negara.

Penelitian mengenai beban kerja dikaitkan pada penelitian (LEEN, 2019) menunjukkan bahwa beban kerja tidak terbukti memiliki hubungan negatif dengan komitmen afektif, yang berarti bahwa jika individu memiliki sikap positif terhadap beban kerja, mereka akan puas dan akan bersedia untuk membuat upaya tambahan dengan alasan faktor internal seperti peluang untuk belajar atau hubungan yang baik. Tetapi penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Manan, 2020), hasil penelitiannya beban kerja berdampak negatif pada komitmen afektif. Riset ini menarik dilakukan untuk membuktikan apakah beban kerja terhadap komitmen afektif memiliki keterkaitan yang positif atau negatif.

Faktor lain yang dianggap berpengaruh kurang optimalnya komitmen afektif pengelolaan BMN dapat dipengaruhi oleh adanya peran ganda (ambiguitas peran). Peran ganda adalah sedikitnya informasi atau ketidakjelasan arahan dan tujuan yang diterima pegawai, melakukan beberapa peran pekerjaan dalam satu waktu. Emosi, proses berfikir dan perubahan kondisi pegawai dapat terjadi karena peran ganda yang dialaminya serta menghambat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga organisasi akan merugi karena tujuan kinerja dan komitmen yang diinginkan tidak tercapai. (Sorongan, Mandey, & Lumanauw, 2015) menyatakan bahwa ambiguitas peran dirasakan jika seorang karyawan tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasi harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu. Pengelolaan BMN Kementerian Hukum dan HAM di unit satuan kerja masih terdapat pegawai yang berperan ganda pada pekerjaannya atau rangkap jabatan.

Berdasarkan hasil pra-riset, peran ganda yang dialami pelaksana pengelola BMN pada satuan kerja Balai Harta Peninggalan Makassar dan Balai Harta Peninggalan Medan, berperan ganda jabatan sebagai analis hukum. Sementara di Kantor Wilayah Yogyakarta, pelaksana pengelola BMN berperan ganda jabatan sebagai penyusun laporan keuangan. Pada Balai Pemasyarakatan Klas I Jakarta Pusat, pelaksana pengelola BMN berperan ganda jabatan sebagai pembimbing kemasyarakatan dan masih banyak terdapat peran ganda jabatan lainnya yang dialami oleh pelaksana pengelola BMN.

Penelitian mengenai peran ganda dikaitkan pada penelitian (Dewa & Salendu, 2018), penelitian dilakukan pada organisasi sukarela non profit di Australia, peran ganda terbukti berpengaruh negatif pada komitmen afektif. Penelitian tersebut sejalan dengan (Zhou & Miao, 2014), melakukan penelitian pada organisasi pemerintah Tiongkok, hasil penelitian membuktikan bahwa peran ganda berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif.

Faktor persepsi dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support*) juga dianggap ikut berdampak pada komitmen afektif. Penelitian mengindikasikan bahwa diantara faktor-faktor penentu komitmen afektif yaitu penghargaan, kepedulian dan kesejahteraan (Robbins & Judge, 2013). Kurangnya dukungan dari organisasi merupakan faktor penting yang dapat berpengaruh pada komitmen afektif pengelolaan BMN.

Berdasarkan hasil pra-riset terhadap 28 satuan kerja Kementerian Hukum dan HAM, pelaksana pengelola BMN memiliki kelas jabatan yang beragam di satuan kerja, yaitu kelas jabatan 5 sebesar 7,1%. Kelas jabatan 6 sebesar 64,3%. Kelas jabatan 7 sebesar 25% dan kelas jabatan 8 sebesar 3,6%. Perbedaan kelas jabatan tersebut berpengaruh terhadap pendapatan tunjangan kinerja yang diperoleh pelaksana pengelola BMN di satuan kerja.

Penelitian mengenai *Perceived Organizational Support* dikaitkan pada penelitian (Ferekh, Kyoung, & Ju, 2016), dalam penelitiannya yang dilakukan pada karyawan di Amerika Serikat dan Korea Selatan ini membuktikan bahwa *Perceived Organizational Support* berdampak positif pada komitmen afektif bahkan terbawa sampai ke kinerja ekstra peran. Tetapi tidak demikian dengan penelitian (Yvonne, Rahman, & Long, 2014) yang meneliti dua profesi berbeda di Australia dan dalam penelitiannya membuktikan *Perceived Organizational Support* berdampak signifikan pada komitmen afektif profesi perawat namun tidak dengan petugas kepolisian.

Faktor perilaku pegawai menentukan keberhasilan organisasi dalam aspek ilmu manajemen dan perilaku organisasi, jika organisasi mengelola SDM dan memperlakukan pegawai dengan tepat maka pegawai akan berperilaku untuk menunjang tujuan organisasi di tempatnya bekerja. Pendekatan keperilakuan yang digunakan manajerial dapat mengidentifikasi permasalahan perilaku organisasi dalam mencari solusi dan perubahan yang akan membuat suatu perbedaan di dalam organisasi sehingga program perubahan, peningkatan layanan publik, kualitas dan produktivitas pegawai dapat di tingkatkan. Dalam pengelolaan BMN di Kementerian Hukum dan HAM, organisasi harus mengidentifikasi permasalahan SDM yang menjadi fenomena dalam penelitian ini diantaranya beban kerja, peran ganda, dan persepsi dukungan organisasi untuk meningkatkan komitmen afektif pegawai.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kementerian Hukum dan HAM khususnya di bidang pengelolaan Barang Miliki Negara (BMN). Dengan mengambil topik masalah

berkaitan dengan *affective commitment* pegawai maka penelitian ini akan melibatkan sejumlah pengelola BMN di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil yang tugas pokok dan fungsinya sebagai pelaksana pengelola Barang Milik Negara di satuan kerja Kementerian Hukum dan HAM, yakni sebanyak 1.182 orang dan dapat dikelompokkan menurut unit kerja. Dengan menggunakan rumus Slovin, diperoleh jumlah sampel minimum sebanyak 299 responden.

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *disproportionate cluster random sampling*. Digunakan metode ini karena jumlah populasi berstrata dalam penelitian ini kurang proporsional, sehingga terjadi kepincangan sampling. Sedangkan teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *cluster random sampling* karena populasi terdiri dari beberapa daerah dalam satu wilayah.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan angket kuesioner yang telah melalui proses uji coba dan telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Dalam instrumen penelitian tersebut, beban kerja diukur dengan 13 pertanyaan, peran ganda diukur dengan 11 pertanyaan, *perceived organization support* diukur dengan 16 pertanyaan dan *affective commitment* diukur dengan 15 pertanyaan. Seluruh pertanyaan menggunakan skala likert 1-5 yang memiliki pilihan jawaban Sangat Tidak Setuju = 1, Setuju = 2, Netral = 3, Setuju = 4 dan Sangat Setuju = 5.

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi teknik analisis deskriptif dan teknik analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan program *smartpls* versi 3,0. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran karakteristik responden sedangkan analisis PLS digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh beban kerja, peran ganda dan *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* pada pegawai negeri sipil yang bertugas sebagai pengelola Barang Milik Negara di satuan kerja Kementerian Hukum dan HAM. Hasil dalam penelitian ini meliputi hasil analisis deskriptif karakteristik responden, hasil analisis deskriptif mengenai beban kerja, peran ganda, *perceived organizational support* dan *affective commitment* pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM serta hasil analisis PLS mengenai pengaruh beban kerja, peran ganda dan *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* pegawai.

Data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner. Angket kuesioner yang digunakan telah melalui proses uji coba dan pengujian validitas dan reliabilitas. Jumlah responden yang mengisi kuesioner dalam penelitian ini adalah sebanyak 348 responden, seluruh responden ini merupakan pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM.

Tabel 1 menjelaskan gambaran karakteristik responden dilihat dari jenis kelamin, usia, pendidikan, lama kerja dan grade tunjangan kinerja. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa dari 348 responden yang diteliti dalam penelitian ini, sebagian besar responden berjenis kelamin laki – laki (70,7%), sedangkan sisanya sebanyak 29,3% responden berjenis kelamin perempuan. Hasil analisis menunjukkan juga bahwa dari 348 responden yang diteliti dalam penelitian ini, sebagian besar responden berusia 24 – 33 tahun (57,2%), sedangkan sisanya sebanyak 31,9% responden berusia 34 – 45 tahun, sebanyak 7,5% responden berusia 17 – 23 tahun dan sebanyak 3,4% responden berusia >45 tahun. Dari segi pendidikan, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 348 responden yang diteliti, sebagian besar responden berpendidikan S1 (54,3%), sedangkan sisanya sebanyak 42,5% responden berpendidikan SMA dan sebanyak 3,2 % responden berpendidikan S2. Selanjutnya dari segi lama kerja, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 348 responden yang diteliti, sebagian besar responden telah bekerja di Kementerian Hukum dan HAM selama lebih dari 5 tahun (34,2%), sedangkan sisanya sebanyak 16,1% responden bekerja selama 0 – 1 tahun, sebanyak 25,6% responden bekerja selama 1 – 2 tahun, sebanyak 13,5% responden bekerja selama 2 – 3 tahun, sebanyak 4,9% responden bekerja selama 3 – 4 tahun dan sebanyak 5,7% responden bekerja selama 4 – 5 tahun. Selanjutnya dari 348 responden yang diteliti dalam penelitian ini, sebagian besar responden mempunyai tunjangan kinerja pada grade 6 (58,9%), sedangkan sisanya sebanyak 16,4% responden memiliki grade tunjangan kinerja 5, sebanyak 21,6% responden memiliki grade 7 dan sebanyak 3,2% responden memiliki grade tunjangan kinerja 8.

Tabel 1
Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	246	70,7
	Perempuan	102	29,3
Usia	17 - 23 Tahun	26	7,5
	24 - 33 Tahun	199	57,2
	34 - 45 Tahun	111	31,9
	> 45 Tahun	12	3,4
	SMA / Sederajat	148	42,5
Pendidikan	S1	189	54,3
	S2	11	3,2
	0 - 1 Tahun	56	16,1
Lama Kerja	1 - 2 Tahun	89	25,6
	2 - 3 Tahun	47	13,5
	3 - 4 Tahun	17	4,9
	4 - 5 Tahun	20	5,7
	> 5 Tahun	119	34,2
	Grade	Grade 5	57
Grade 6		205	58,9
Grade 7		75	21,6

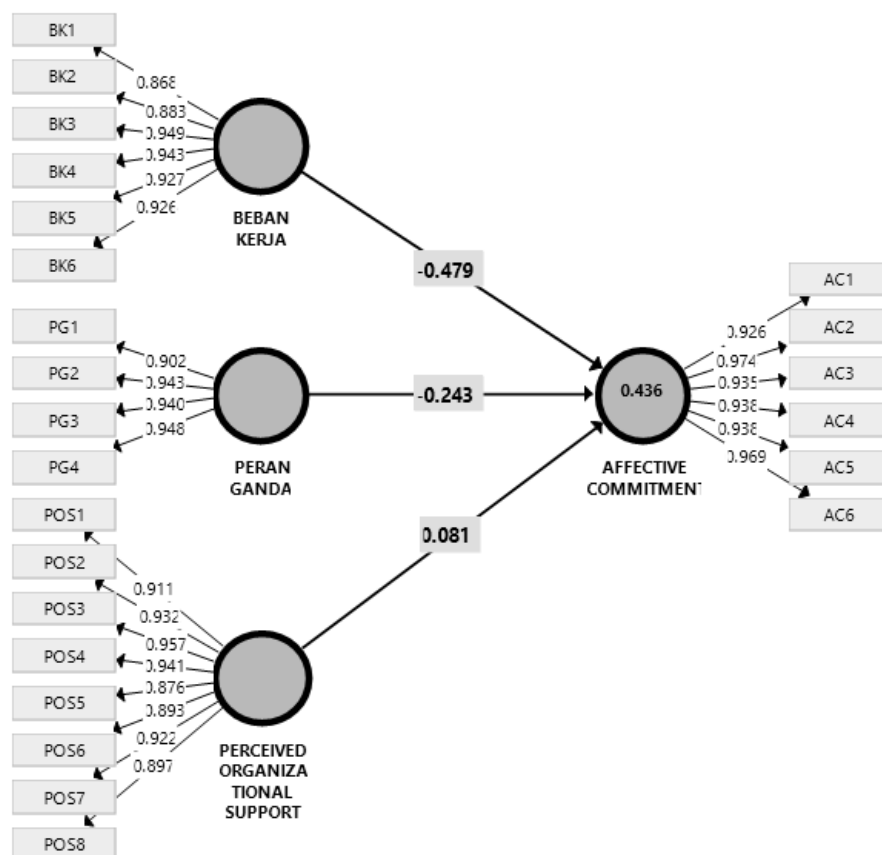
Grade 8	11	3,2
Sumber: Data penelitian diolah (2020)		

A. Analisis *Partial Least Square* (PLS)

Dalam penelitian ini, analisis pengaruh beban kerja, peran ganda dan *perceived organizational support* terhadap *affacitive commitment* akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan program smartpls. Tahap dalam analisis PLS meliputi tahap pengujian outer model dan tahap pengujian inner model.

1. Tahap Pengujian *Outer Model*

Dalam tahap pengujian outer model, akan dilakukan 3 kali pengujian, yaitu pengujian validitas konvergen, pengujian validitas deskriminan dan pengujian reliabilitas komposit. Dalam penelitian ini, variabel beban kerja diukur dengan 6 indikator, variabel peran ganda diukur dengan 4 indikator, variabel *perceived organizational support* diukur dengan 8 indikator dan variabel *affactive commitment* diukur dengan 6 indikator. Hasil estimasi model PLS pada tahap pengujian outer model dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1
Hasil Estimasi Model PLS algorithm

Berdasarkan hasil estimasi model PLS pada gambar di atas, seluruh indikator telah memiliki nilai loading factor di atas 0,7 sehingga model telah memenuhi syarat validitas konvergen. Selain dengan melihat nilai loading factor masing-masing indikator, validitas konvergen juga dinilai dari nilai AVE masing-masing konstruk, model PLS dinyatakan telah memenuhi validitas konvergen jika nilai AVE masing-masing konstruk > 0,5. Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai loading factor seluruh item telah melebihi 0,7 dan AVE konstruk telah melebihi 0,5.

Tabel 2
Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Validitas
Affective Commitment	AC1	0,926	0,897	valid
	AC2	0,974		valid
	AC3	0,935		valid
	AC4	0,938		valid
	AC5	0,938		valid
	AC6	0,969		valid
Beban Kerja	BK1	0,868	0,840	valid
	BK2	0,883		valid
	BK3	0,949		valid
	BK4	0,943		valid
	BK5	0,927		valid
	BK6	0,926		valid
Peran Ganda	PG1	0,902	0,871	valid
	PG2	0,943		valid
	PG3	0,940		valid
	PG4	0,948		valid
Perceived Organizational Support	POS1	0,911	0,840	valid
	POS2	0,932		valid
	POS3	0,957		valid
	POS4	0,941		valid
	POS5	0,876		valid
	POS6	0,893		valid
	POS7	0,922		valid
	POS8	0,897		valid

Sumber: Data penelitian diolah (2020)

Selain validitas konvergen, tahap pengujian outer model juga meliputi tahap pengujian validitas deskriminan. *Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal). Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai akar kuadrat AVE di atas nilai korelasi dengan konstruk laten lainnya sehingga dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi validitas deskriminan.

Tabel 3
Hasil Uji Validitas Deskriminan

	AC	BK	PG	POS
AC	0,947			
BK	-0,617	0,916		
PG	-0,488	0,473	0,933	
POS	0,270	-0,283	-0,220	0,916

Sumber: Data penelitian diolah (2020)

Setelah validitas konvergen dan validitas deskriminan terpenuhi pengujian dilanjutkan pada pengujian reliabilitas komposit. Reliabilitas konstruk dapat dinilai dari nilai cronbachs Alpha dan nilai Composite reliability dari masing-masing konstruk. Nilai composite reliability dan cronbachs alpha yang disarankan adalah lebih dari 0,7, namun pada penelitian pengembangan, oleh karena batas loading factor yang digunakan rendah (0,5) maka nilai composite reliability dan cronbachs alpha rendah masih dapat diterima selama persyaratan validitas konvergen dan validitas deskriminan telah terpenuhi. Tabel 4 menunjukkan menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai *composite reliability* >0,7 dan *cronbachs* alpha >0,7 yang menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi reliabilitas yang disyaratkan.

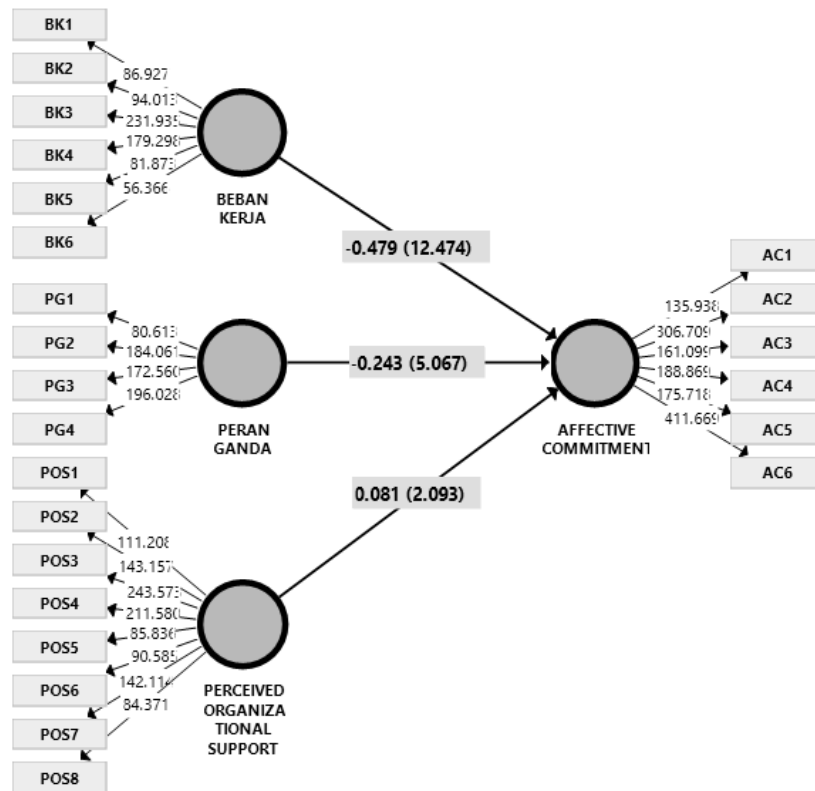
Tabel 4
Hasil Uji Reliabilitas Komposit

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
AC	0,977	0,981
BK	0,962	0,969
PG	0,951	0,964
POS	0,973	0,977

Sumber: Data penelitian diolah (2020)

2. Tahap Pengujian *Inner Model*

Tahap awal dalam pengujian inner model adalah pengujian goodness of fit model. Fit model PLS dapat dilihat dari nilai SRMR model. Model PLS dinyatakan telah memenuhi kriteria goodness of fit model jika nilai SRMR < 0,10 dan model dinyatakan *perfect fit* jika nilai SRMR < 0,08. Hasil uji goodness of fit model PLS menunjukkan bahwa nilai SRMR model pada saturated model sebesar 0,054 dan pada estimated model adalah sebesar 0,054 pada saturated model. Oleh karena nilai SRMR model baik pada saturated model dan estimated model di bawah 0,10 maka model dinyatakan perfect fit dan layak digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Dengan menggunakan metode bootstrapping sebanyak 500 sampel diperoleh hasil estimasi model sebagai berikut:



Gambar 2
Hasil Estimasi Model Bootstrapping

Berdasarkan hasil estimasi model PLS dengan teknik bootstrapping di atas, seluruh jalur memiliki nilai p value < 0,05. Hasil tersebut sejalan dengan hasil yang ditampilkan pada tabel 5, bahwa secara parsial beban kerja, peran ganda dan *perceived organizational support* merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap *affective commitment* pegawai.

Tabel 5
Hasil Pengujian Pengaruh Parsial

Pengujian Pengaruh Parsial					
Path	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BK -> AC	-0,479	-0,476	0,038	12,474	0,000
PG -> AC	-0,243	-0,247	0,048	5,067	0,000
POS -> AC	0,081	0,083	0,039	2,093	0,037
Effect Size (f ²)					
Variabel Eksogen					Effect size
Beban Kerja					0,301
Peran Ganda					0,080
Perceived Organizational Support					0,011
R Square					
R Square AC = 0,436, adjusted R square = 0,431					

Sumber: Data penelitian diolah (2020)

Pada perhitungan *effect size*, diperoleh hasil bahwa di antara variabel beban kerja, peran ganda dan *perceived organizational support*, beban kerja merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap komitmen afektif pegawai, faktor terbesar kedua adalah peran ganda dan faktor ketiga adalah *perceived organizatioanal support*. Hal ini berarti untuk meningkatkan komitmen afektif pegawai, hal utama yang perlu diperhatikan instansi adalah dalam hal kesesuaian beban kerja yang diberikan kepada pegawai dengan kemampuan dan kompensasi yang diterima pegawai.

Selanjutnya pada perhitungan nilai R square *affective commitment* adalah sebesar 0,436 dan adjusted R square sebesar 0,431. Pada model dengan lebih dari 1 variabel eksogen, besar kontribusi dilihat dari nilai adjusted R square, hal ini berarti bahwa besar kontribusi beban kerja, peran ganda dan *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif sebesar 43,1%, sedangkan sisanya sebanyak 56,9% variansi komitmen afektif pegawai dipengaruhi faktor lain di luar beban kerja, peran ganda dan *perceived organizational support*.

3. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini diuji berdasarkan hasil analisis PLS. Berikut ini adalah ringkasan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini:

Tabel 6
Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Parameter Pengujian	
		P Value / T Value	Keputusan
	Uji Parsial (uji t)		
1	Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i>	0,000 / 12,474	diterima
2	Peran Ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i>	0,000 / 5,067	diterima
3	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>affective commitment</i>	0,037 / 2,093	diterima

Hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima, hal ini ditunjukkan dengan nilai p value pengaruh beban kerja terhadap *affective commitment* (BK → AC) adalah sebesar 0,000 dengan T statistik sebesar 12,474 dan koefisien jalur bertanda negatif sebesar -0,479. Oleh karena nilai p value < 0,05, T statistik > 1,96 dan koefisien jalur negatif maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja pegawai maka semakin menurun komitmen afektif pegawai. Selanjutnya nilai koefisien jalur sebesar -0,479 menunjukkan bahwa besar kontribusi yang diberikan beban kerja terhadap komitmen afektif pegawai adalah sebesar 47,9%.

Hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima, hal ini ditunjukkan dengan nilai p value pengaruh peran ganda terhadap *affective commitment* (PG → AC) adalah sebesar 0,000 dengan T statistik sebesar 5,067 dan koefisien jalur

bertanda negatif sebesar -0,243. Oleh karena nilai p value $< 0,05$, T statistik $> 1,96$ dan koefisien jalur negatif maka dapat disimpulkan bahwa peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak peran ganda pegawai maka semakin menurun komitmen afektif pegawai. Selanjutnya nilai koefisien jalur sebesar -0,243 menunjukkan bahwa besar kontribusi yang diberikan peran ganda terhadap komitmen afektif pegawai adalah sebesar 24,3%.

Hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima ditunjukkan dengan nilai p value pengaruh *Perceived organizational support* terhadap *affective commitment* (POS \rightarrow AC) adalah sebesar 0,037 dengan T statistik sebesar 2,093 dan koefisien jalur bertanda positif sebesar 0,081. Oleh karena nilai p value $< 0,05$, T statistik $> 1,96$ dan koefisien jalur positif maka dapat disimpulkan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan instansi kepada pegawai maka semakin tinggi komitmen afektif pegawai. Selanjutnya nilai koefisien jalur sebesar 0,081 menunjukkan bahwa besar kontribusi yang diberikan beban kerja terhadap komitmen afektif pegawai adalah sebesar 8,1%.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Affective Commitment*

Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai p value pengaruh beban kerja terhadap *affective commitment* (BK \rightarrow AC) adalah sebesar 0,000 dengan T statistik sebesar 12,474 dan koefisien jalur bertanda negatif sebesar -0,479. Oleh karena nilai p value $< 0,05$, T statistik $> 1,96$ dan koefisien jalur negatif maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja pegawai maka semakin menurun komitmen afektif pegawai. Selanjutnya nilai koefisien jalur sebesar -0,479 menunjukkan bahwa besar kontribusi yang diberikan beban kerja terhadap komitmen afektif pegawai adalah sebesar 47,9%.

Hasil analisis deskriptif terkait gambaran beban kerja pelaksana pengelola Barang Milik Negara dilingkungan Kementerian Hukum dan HAM membuktikan sebagian besar responden dalam riset ini mempunyai beban kerja yang cenderung tinggi, terutama dalam hal *temporal demand*, *effort* dan *frustration level*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Manan, 2020), hasil penelitiannya membuktikan beban kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap komitmen afektif. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pratiwi & Akbar, 2018) yang menyimpulkan bahwa jika individu memiliki sikap positif terhadap beban kerja, mereka akan puas dan akan bersedia untuk membuat upaya tambahan dengan alasan faktor internal seperti peluang untuk belajar atau hubungan yang baik.

2. Pengaruh Peran Ganda terhadap *Affective Commitment*

Hasil analisis PLS dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai p value pengaruh peran ganda terhadap *affective commitment* (PG → AC) adalah sebesar 0,000 dengan T statistik sebesar 5,067 dan koefisien jalur bertanda negatif sebesar -0,243. Oleh karena nilai p value < 0,05, T statistik > 1,96 dan koefisien jalur negatif maka dapat disimpulkan bahwa peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak peran ganda pegawai maka semakin menurun komitmen afektif pegawai. Selanjutnya nilai koefisien jalur sebesar -0,243 menunjukkan bahwa besar kontribusi yang diberikan peran ganda terhadap komitmen afektif pegawai adalah sebesar 24,3%.

Perolehan analisis membuktikan adanya peran ganda yang cukup tinggi pada sebagian besar pelaksana pengelola BMN. Dalam hal pemahaman pegawai terhadap wewenang dan tanggung jawab telah baik, akan tetapi dalam hal kejelasan tujuan dan cakupan pekerjaan masih perlu perbaikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil riset (Zhou & Miao, 2014) yang membuktikan bahwa peran ganda berpengaruh negatif terhadap *affective commitment*.

3. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Affective Commitment*

Hasil analisis PLS dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai p value pengaruh *perceived organizational support* terhadap *affective commitment* (POS → AC) adalah sebesar 0,037 dengan T statistik sebesar 2,093 dan koefisien jalur bertanda positif sebesar 0,081. Oleh karena nilai p value < 0,05, T statistik > 1,96 dan koefisien jalur positif maka dapat disimpulkan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan instansi kepada pegawai maka semakin tinggi komitmen afektif pegawai. Selanjutnya nilai koefisien jalur sebesar 0,081 menunjukkan bahwa besar kontribusi yang diberikan *perceived organizational support* terhadap komitmen afektif pegawai adalah sebesar 8,1%.

Hasil analisis membuktikan persepsi sebagian besar responden terhadap dukungan yang diberikan instansi cenderung tinggi, terutama penghargaan terhadap kontribusi yang diberikan pegawai kepada instansi. Menurut persepsi sebagian besar responden, Kementerian Hukum dan HAM telah baik dalam memberikan dukungan kepada pegawai pelaksana pengelola BMN terutama dalam hal menghargai kontribusi, hasil analisis membuktikan juga sebagian besar responden merasa telah mendapatkan perlakuan yang adil terhadap kontribusi yang diberikan pegawai kepada instansi dan instansi selalu mempertimbangkan pendapat pegawai dalam pengambilan keputusan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Han, Nugroho, Kartika, & Kaihatu, 2012), (Kaur & Bedi, 2017), (Ferekh et al., 2016) dan (Donald, Hlanganipai, & Shambare, 2016) yang membuktikan *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *affective commitment*.

Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah : (1) Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja pegawai maka semakin menurun komitmen afektif pegawai. Besar kontribusi yang diberikan beban kerja terhadap komitmen afektif pegawai adalah sebesar 47,9%; (2) Peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak peran ganda pegawai maka semakin menurun komitmen afektif pegawai. Besar kontribusi yang diberikan peran ganda terhadap komitmen afektif pegawai adalah sebesar 24,3%; (3) *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan instansi kepada pegawai maka semakin tinggi komitmen afektif pegawai. Besar kontribusi yang diberikan beban kerja terhadap komitmen afektif pegawai adalah sebesar 8,1%.

BIBLIOGRAFI

- Dewa, Yoga Samudra, & Salendu, Alice. (2018). Persepsi Dukungan Organisasi Sebagai Mediator Antara Keadilan Organisasi dan Komitmen Afektif pada Sebuah Perusahaan Distribusi Pelumas. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(2), 336–351. [Google Scholar](#)
- Donald, Mabasa Fumani, Hlanganipai, Ngirande, & Shambare, Richard. (2016). The relationship between perceived organizational support and organizational commitment among academics: the mediating effect of job satisfaction. *Investment Management and Financial Innovations*, (13, Iss. 3 (contin. 1)), 267–273.
- Ferekh, Saad, Kyoung, Sunghyun, & Ju, Hyunchul. (2016). Hydrogen discharging and thermal behaviors of ZrCo based hydrogen storage beds equipped with heat-fins or metal-foam. *Fusion Engineering and Design*, 109, 884–889. [Google Scholar](#)
- Han, Sia Tjun, Nugroho, Agustinus, Kartika, Endo W., & Kaihatu, Thomas S. (2012). Komitmen afektif dalam organisasi, perceived organizational support, dan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 14(2), 109–117. [Google Scholar](#)
- Kaur, Surjit, & Bedi, Aneet. (2017). Role of perceived organizational support in the relationship of procedural justice with organizational commitment. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 10(9), 28–38. [Google Scholar](#)
- Leen, Mikkay Wong E. I. (2019). *Perceptions Of Training On Affective Commitment And Intention To Stay*. Universiti Teknologi Malaysia. [Google Scholar](#)
- Manan, Abdul. (2020). *Pengaruh Ukuran Perusahaan (Firm Size) Dan Corporate Social Responsibility (Csr) Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Profitabilitas Sebagai Variabel Moderating (Study Kasus di Perusahaan Manufaktur Sub Sektor Makanan dan Minuman di BEI 2015-2019)*. Universitas Gunung Rinjani. [Google Scholar](#)
- Pratiwi, Inung, & Akbar, Rusdi. (2018). Komitmen afektif manajemen, implementasi sistem pengukuran kinerja, akuntabilitas, dan kinerja organisasi publik dalam perspektif teori institusional dan teori strukturasi. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 11(1), 1–10. [Google Scholar](#)
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior Edition 15 New Jersey*. Pearson Education. [Google Scholar](#)
- Sorongon, Marlin Vicilia, Mandey, Silvy, & Lumanauw, Bode. (2015). Konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kinerja karyawan pada pt. Bank tabungan pensiunan nasional (btpn) tbk. Cabang manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(1). [Google Scholar](#)
- Yvonne, Wong, Rahman, Rabeatul Husna Abdull, & Long, Choi Sang. (2014).

Employee job satisfaction and job performance: A case study in a franchised retail-chain organization. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 8(17), 1875–1883. [Google Scholar](#)

Zhou, Yingying, & Miao, Qing. (2014). Servant leadership and affective commitment in the Chinese public sector: The mediating role of perceived organizational support. *Psychological Reports*, 115(2), 381–395. [Google Scholar](#)

Copyright holder:

Eko Budi Susanto, Iwan Kresna Setiadi, Santosa Imam Mulyono (2021)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

