

**PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI *AFFECTIVE
COMMITMENT*: PERAN MODERASI *INFORMATION AND
COMMUNICATION TECHNOLOGY (ICT)* DALAM LINGKUNGAN
KERJA MODERN DI PT ABACCURA INDONESIA**

Skripsi

Untuk memenuhi sebagai persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Nurshania Putri Larasati

NIM : 30402000277

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG**

SEMARANG

2025

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI *AFFECTIVE COMMITMENT*: PERAN MODERASI *INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY (ICT)* DALAM LINGKUNGAN KERJA MODERN DI PT ABACCURA INDONESIA

Disusun Oleh :

Nurshania Putri Larasati

NIM : 30402000277

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, 20 Januari 2025

Menyetujui,

Dosen Pembimbing

Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E., M.Si.

NIK/ 2104930

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI *AFFECTIVE COMMITMENT*: PERAN MODERASI *INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY (ICT)* DALAM LINGKUNGAN KERJA MODERN DI PT ABACCURA INDONESIA

Disusun Oleh :

Nurshania Putri Larasati

30402000277

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 24 Januari 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I

Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E., M.Si.
NIK.210493032

Dr. E. Drs. Marno Nugroho, M.M.
NIK.210491025

Penguji II

Agus Sobari, S.E., M.Si
NIK.210401048

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 24 Januari 2015

Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.
NIK.210416055

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

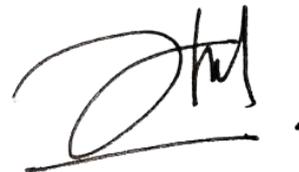
Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurshania Putri Larasati
NIM : 30402000277
Fakultas : Ekonomi
Program : S1 Manajemen
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI *AFFECTIVE COMMITMENT*: PERAN MODERASI *INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY* (ICT) DALAM LINGKUNGAN KERJA MODERN DI PT ABACCURA INDONESIA”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme atau duplikasi dari karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan cara yang baik sesuai dengan kode etik atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan penelitian skripsi ini.

Semarang, 20 Januari 2025

Yang menyatakan,



Nurshania Putri Larasati
NIM. 3040200027

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Nurshania Putri Larasati
NIM	: 30402000277
Program Studi	: S1 Manajemen
Fakultas	: Ekonomi

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

“PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI *AFFECTIVE COMMITMENT*: PERAN MODERASI *INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY (ICT)* DALAM LINGKUNGAN KERJA MODERN DI PT ABACCURA INDONESIA”

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 24 Januari 2025

Yang Memberi Pernyataan



Nurshania Putri Larasati
NIM. 3040200027

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warrahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan berkat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI *AFFECTIVE COMMITMENT*: PERAN MODERASI *INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY (ICT)* DALAM LINGKUNGAN KERJA MODERN DI PT ABACCURA INDONESIA”**.

Penyusunan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program S1 pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung. Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa selesainya hal ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, arahan, bimbingan petunjuk serta fasilitas dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh sebab itu, dalam kesempatan ini dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Allah SWT yang senantiasa selalu memberikan kesehatan jasmani dan rohani, kesabaran hati, rahmat dan karunia-Nya,serta rasa syukur hingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
2. Kedua orang tua penulis, Bapak Solikhul Hadi dan Ibu Sofiyah yang paling berjasa dalam hidup penulis. Terimakasih atas kepercayaan yang telah diberikan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan kuliah, serta cinta, doa, motivasi, semangat, dan nasihat yang tidak hentinya diberikan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyو, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi serta menjadi Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan, dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan usulan skripsi ini.

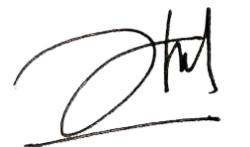
4. Bapak dan ibu dosen serta seluruh staff karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat dan membantu penulis selama proses perkuliahan.
5. Kepada Mas Felic, Mba Putri, Abeera, Mba Ine, dan Mba Izzah yang selalu memberikan dukungan dalam pengerjaan skripsi ini.
6. Kepada Desi, Bara, Cidut, Wijang, Aci, Refa, Putri, Etika, Itsna, Indah, Anggre, Nanda, Mba Mutik, dan Mas Ijal yang selalu memberikan semangat, motivasi, serta selalu menemani penulis dalam menyusun skripsi ini.
7. Rekan-rekan kerja Chatime Ruko Tembalang Pak Aji, Mas Umar, Mas Chabib, Mas Alvin, Mas Jean, Mba Sandy, dan Ilham.
8. Semua teman-teman seperjuangan yaitu keluarga besar Fakultas Ekonomi Manajemen angkatan 2020 yang selalu memberikan dukungan.
9. Kepada diri sendiri yang telah berhasil menyelesaikan perkuliahan dari awal proses seleksi hingga menyelesaikan tugas akhir dengan semaksimal mungkin.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih terdapat kekurangan karena keterbatasan ilmu yang dimiliki penulis. Maka dari itu, penulis memohon saran dan kritik yang bersifat membangun agar kedepannya jauh lebih baik dan bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan. Akhir kata penulis mengucapkan sekian dan terima kasih.

Wassalamualaikum warrahmatullahi wabarakatuh

Semarang, 24 Januari 2025

Penulis



Nurshania Putri Larasati
NIM. 30402000277

ABSTRAK

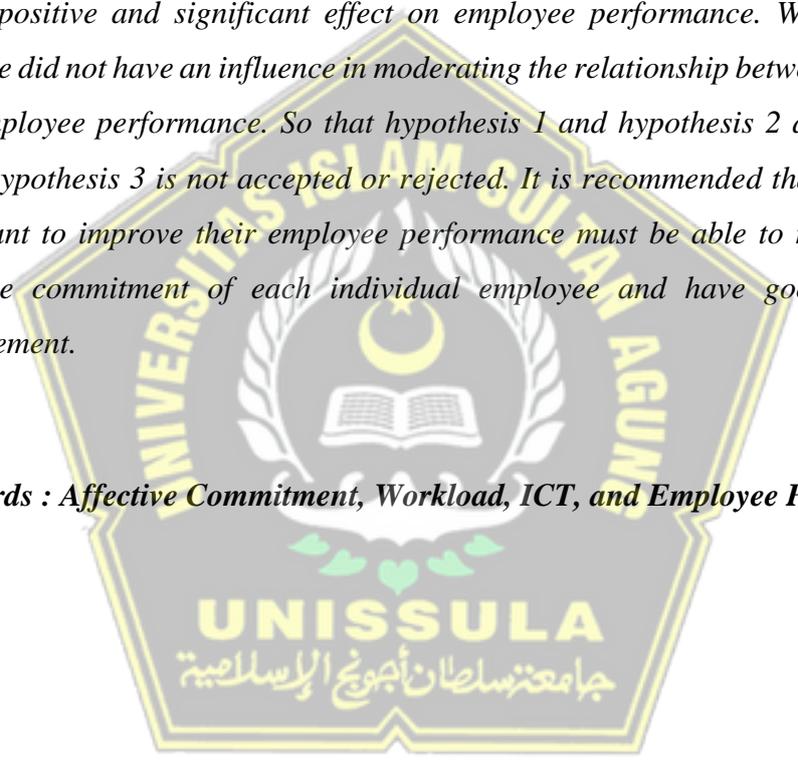
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh affective commitment dan workload terhadap kinerja karyawan, serta mengetahui pengaruh ICT sebagai variabel moderating. Penelitian ini dilakukan di PT Abaccura Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah survey dengan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Sampel penelitian terdiri dari 80 responden yang merupakan karyawan dari PT Abaccura Indonesia. Hasilnya menunjukkan terbukti bahwa affective commitment dan workload berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance. Sedangkan pada variabel ICT tidak memiliki pengaruh dalam memoderasi hubungan antara workload dengan employee performance. Sehingga hipotesis 1 dan hipotesis 2 diterima, sedangkan hipotesis 3 tidak diterima atau ditolak. Disarankan perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya, harus mampu memaksimalkan komitmen afektif yang dimiliki oleh masing-masing individu karyawan dan memiliki pengelolaan beban kerja yang baik.

Kata Kunci : *Affective Commitment*, *Workload*, ICT, dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of affective commitment and workload on employee performance, and to determine the influence of ICT as a moderating variable. This study was conducted at PT Abaccura Indonesia. The research method used was a survey with a questionnaire as an instrument for data collection. The research sample consisted of 80 respondents who were employees of PT Abaccura Indonesia. The results showed that affective commitment and workload had a positive and significant effect on employee performance. While the ICT variable did not have an influence in moderating the relationship between workload and employee performance. So that hypothesis 1 and hypothesis 2 are accepted, while hypothesis 3 is not accepted or rejected. It is recommended that companies that want to improve their employee performance must be able to maximize the affective commitment of each individual employee and have good workload management.

Keywords : Affective Commitment, Workload, ICT, and Employee Performance



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1. Landasan Teori	11
2.1.1. <i>Employee Performance</i>	11
2.1.2. <i>Affective Commitment</i>	14
2.1.3. <i>Workload</i>	17
2.1.4. <i>Information and Communication Technology (ICT)</i>	21
2.2. Kerangka Penelitian.....	25
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
3.1. Jenis Penelitian	27
3.2. Populasi dan Sampel.....	27
3.2.1 Populasi	27
3.2.2 Sampel	28
3.3. Jenis dan Sumber Data	29
3.3.1 Data Primer.....	29
3.3.2 Data Sekunder	30
3.4. Metode Pengumpulan Data	30
3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	31
3.6. Metode Analisis Data	32
3.6.1. Analisis Outer Model	33
3.6.2. Analisis Inner Model	34

3.6.3. Uji Hipotesis (Resampling Bootsapping).....	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
4.1 Gambaran Umum Responden.....	37
4.1.1 Karakteristik Jenis Kelamin	37
4.1.2 Karakteristik Usia	38
4.1.3 Karakteristik Masa Kerja.....	39
4.1.4 Karakteristik Posisi Kerja.....	40
4.2 Deskripsi Variabel	41
4.2.1 <i>Employee Performance</i>	42
4.2.2 <i>Affective Commitment</i>	43
4.2.3 <i>Workload</i>	44
4.2.4 <i>Information and Communication Technology</i>	45
4.3 Analisis Data	46
4.3.1. Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	47
4.3.2. Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	54
4.3.3. Uji Hipotesis (<i>Bootstrapping</i>)	56
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	59
4.4.1 Pengaruh <i>Affective Commitment</i> Terhadap <i>Employee Performance</i>	59
4.4.2 Pengaruh <i>Workload</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> ..	60
4.4.3 Pengaruh ICT dalam Memoderasi Hubungan Antara <i>Workload</i> dengan <i>Employee Performance</i>	61
BAB V PENUTUP.....	62
5.1 Simpulan.....	62
5.2 Implikasi Teoritis.....	62
5.3 Implikasi Manajerial.....	63
5.4 Keterbatasan Penelitian	64
5.5 Agenda Penelitian Mendatang.....	64
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN.....	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja di Indonesia Tahun 2018-2022.....	2
Gambar 1. 2 Data Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja di Indonesia Berdasarkan Sektor Usaha Pada Tahun 2022.....	3
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	25
Gambar 4. 1 Model Penelitian	47
Gambar 4. 2 Model Bootstrapping.....	57



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Indikator Variabel	31
Tabel 3. 2 Ketentuan Skala Penilaian.....	32
Tabel 4. 1 Karakteristik Jenis Kelamin Responden	37
Tabel 4. 2 Karakteristik Usia Responden.....	38
Tabel 4. 3 Karakteristik Masa Kerja Responden.....	39
Tabel 4. 4 Karakteristik Posisi Jabatan Responden.....	40
Tabel 4. 5 Kriteria Interpretasi Skor.....	42
Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Variabel Employee Performance.....	42
Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Variabel Affective Commitment	43
Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Variabel Workload.....	44
Tabel 4. 9 Statistik Deskriptif Variabel ICT	45
Tabel 4. 10 Nilai Outer Loadings dari Keseluruhan Variabel	48
Tabel 4. 11 Nilai Cross Loading dari Setiap Variabel dan Konstruk Model Penelitian.....	50
Tabel 4. 12 AVE (Average Variance Ectracted) Model Penelitian	51
Tabel 4. 13 HTMT Ratio Model Penelitian.....	52
Tabel 4. 14 Nilai Reliability dari Model Penelitian	53
Tabel 4. 15 Nilai R Square (R^2) dari Model Penelitian.....	54
Tabel 4. 16 Nilai Q-Square (Q^2) dari Model Penelitian	55
Tabel 4. 17 Nilai F-Square (F^2) dari Model Penelitian	55
Tabel 4. 18 Nilai Path Coefficient, T-Statistics, dan P-Values	57

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	72
---------------------------	----



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pandemi Covid-19 yang muncul pertama kali pada akhir tahun 2019 telah memberikan dampak negatif dari segala aspek kehidupan masyarakat. Demi membatasi penyebaran virus yang semakin meluas, pada saat itu pemerintahan di seluruh dunia harus mengambil tindakan pengendalian penyebaran virus, antara lain karantina, pembelajaran daring, *social distancing*, dan sistem kerja dari rumah. Adanya aturan kerja dari rumah ternyata memberikan rasa nyaman terhadap karyawan. Seperti yang terjadi karyawan perusahaan Apple yang membuat petisi atas rencana perusahaan untuk kembali bekerja di kantor (Silva, 2022). Karyawan memiliki produktivitas kerja yang tinggi ketika diberikan fleksibilitas mengenai di mana, kapan, dan dengan siapa mereka bekerja. Hal tersebut dibuktikan dengan data yang menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja di Indonesia mengalami peningkatan pada tahun 2020 hingga tahun 2022. Namun hal tersebut bertentangan dengan teori dari Brooks et al., (2020) yang menyatakan bahwa pembatasan pergerakan bagi masyarakat menimbulkan berbagai masalah psikologis seperti depresi, kecemasan, stres, dan frustrasi yang akan berdampak pada menurunnya produktivitas.



Gambar 1. 1 Data Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja di Indonesia Tahun 2018-2022

Sumber: databoks.katadata.co.id (Kemnaker)

Berdasarkan data dari Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker), terlihat bahwa produktivitas tenaga kerja di Indonesia meningkat dari tahun 2018 ke tahun 2019. Akan tetapi, pada tahun 2019 ke tahun 2020 saat virus Covid-19 mulai masuk dan menyebar ke Indonesia, terlihat bahwa grafik produktivitas tenaga kerja di Indonesia mengalami penurunan. Menurunnya grafik tersebut selaras dengan teori sebelumnya yang mengatakan bahwa pembatasan pergerakan Masyarakat akibat pandemi menyebabkan produktivitas menurun. Namun, pada tahun 2021 dan tahun 2022, grafik produktivitas tenaga kerja di Indonesia justru mengalami kenaikan. Padahal di tahun tersebut, penularan virus Covid-19 masih menjadi hal yang krusial bagi negara Indonesia dan pemerintah masih menerapkan karantina, pembelajaran daring, bekerja dari rumah, dan sebagainya.

Tabel 1. 1 Data Capaian Omzet PT Abaccura Indonesia Pada Tahun 2019-2023

Tahun	Target	Realisasi	Capaian
2019	5.000.000.000	3.943.630.572	79%
2020	6.000.000.000	3.254.037.727	54%
2021	6,600,000,000	5,558,214,587	84%
2022	8,000,000,000	6,983,452,702	87%
2023	12,000,000,000	10,241,793,405	85%



Gambar 1. 2 Grafik Capaian Omzet PT Abaccura Indonesia Pada Tahun 2019-2023

Sumber : PT Abaccura Indonesia

Selanjutnya, berdasarkan data dari PT Abaccura Indonesia menunjukkan bahwa presentase pencapaian penjualan atau omzet yang didapatkan mengalami lonjakan penurunan dari tahun 2019 ke tahun 2020. Sedangkan pada tahun 2021 dan tahun 2022 mengalami peningkatan penjualan. Hal tersebut sesuai dengan data

dari Kemnaker sebelumnya yang membuktikan bahwa terdapat penurunan produktivitas pada tahun 2019 ke tahun 2020 di PT Abaccura Indonesia. Serta terdapat peningkatan produktivitas pada tahun 2021 dan tahun 2022 di PT Abaccura Indonesia.

Produktivitas merupakan salah satu komponen yang harus dimiliki perusahaan untuk membantu mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya secara efisien dan efektif apabila produktivitas kerja karyawan rendah. Produktivitas karyawan dapat dicapai oleh berbagai faktor salah satunya adalah kinerja karyawan (*employee performance*). Kinerja karyawan yang tinggi mampu memberikan pengaruh yang menguntungkan bagi perusahaan dalam menghasilkan nilai perusahaan yang tinggi (Enny Widyaningrum et al., 2020).

Kinerja karyawan (*employee performance*) dapat didefinisikan sebagai suatu pencapaian tujuan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan terhadap karyawan dalam waktu tertentu dan kontribusi karyawan terhadap perusahaan (Dwi Ernanda & Fazlurrahman, 2023). Pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan dapat dikatakan bergantung pada kinerja karyawannya, oleh karena itu perusahaan membutuhkan individu-individu yang berkinerja tinggi untuk dapat memenuhi tujuan mereka, memberikan produk dan layanan yang menjadi keahlian mereka, serta mencapai keunggulan kompetitif. Menurut (Restian et al., 2024), salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan yaitu *affective commitment* atau komitmen afektif yang dimiliki oleh pribadi karyawan. Komitmen afektif yang kuat

dibutuhkan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja kelompok.

Secara umum, komitmen afektif merupakan bentuk persetujuan seseorang untuk melakukan sesuatu yang baik untuk dirinya sendiri atau orang lain dan kesediaan untuk terikat oleh aturan organisasi dan tujuan tertentu (Cen et al., 2021). Komitmen afektif juga merupakan bentuk kesetiaan individu kepada organisasi dengan komitmen organisasi yang tinggi untuk mengidentifikasi kekuatan organisasi dan kesetiaan terhadap keanggotaan organisasi. Jika individu tiap karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi, mereka akan berusaha sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut tentunya akan berhubungan dan memberikan dampak baik bagi peningkatan kinerja yang dihasilkan oleh tiap individu karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ribeiro et al., (2021) menyatakan bahwa ketika pekerja memiliki keterikatan afektif dengan organisasi mereka, maka akan mengembangkan fokus yang lebih kuat untuk mencapai tujuan, dan cenderung melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik serta menjadi lebih produktif. Hal ini didukung oleh penelitian dari Atom et al., (2023); Dhyta Vernanda, (2019); Jarwanto et al., (2024); Purnomo et al., (2023); Udin, (2023); Widjaja & Ellynia, (2019) yang memberikan hasil bahwa *affective commitment* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi merasa bahwa nilai-nilai yang dijalankan oleh perusahaan memiliki kesamaan dengan nilai-nilai yang dipegang secara pribadi. Dengan demikian, karyawan cenderung menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik.

Namun, terdapat penelitian dari S. Handayani et al., (2017); Story & Castanheira, (2019); Subagya et al., (2023); Yuniawan & Udin, (2020) menunjukkan bahwa *affective commitment* memberikan pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Para karyawan bekerja berdasarkan standar profesionalisme yang tidak hanya ditentukan oleh organisasi, tetapi juga timbul dari kesadaran diri untuk membantu orang lain. Selain *affective commitment*, terdapat variabel *workload* yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Workload atau beban kerja adalah semua kegiatan yang membutuhkan waktu dari karyawan untuk memenuhi tanggung jawab, tugas, dan keinginannya di tempat kerja, baik yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung (Johari et al., 2018). Memiliki *workload* yang tinggi akan membuat karyawan memiliki perasaan tertekan dan akan menimbulkan stres yang bersifat negatif jika karyawan tidak mampu untuk menyelesaikan *workload* yang diberikan dalam waktu yang telah ditentukan. Perasaan tertekan dan stres tersebut akan menimbulkan dampak negatif sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan. Stres bersifat positif jika memotivasi seseorang untuk bertindak dalam situasi tertentu, sementara stres bersifat negatif jika menjadi berlebihan dan menyebabkan seseorang mengurangi kinerjanya atau tidak berkinerja sama sekali (Asaloei et al., 2020). Artinya, *workload* yang tinggi berpengaruh terhadap menurunnya kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian dari Dwitanti et al., (2023); Herdiana & Sary, (2023); Putera & Irbayuni, (2023); Suardinatha et al., (2023); Tobing, (2023); Weni et al., (2023) yang memberikan hasil bahwa *workload* memiliki dampak negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi *workload* yang

diberikan, maka semakin rendah kinerja karyawan yang dihasilkan. Namun sebaliknya, pada penelitian Fadhli et al., (2023); Handayani et al., (2023); Hariyanto et al., (2023); Rangkuti et al., (2023) yang menyatakan bahwa *workload* memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi beban kerja yang diberikan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Dalam menghadapi *workload* yang tinggi, karyawan seharusnya diberikan fasilitas agar dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Fasilitas yang dapat diberikan oleh perusahaan yang paling krusial untuk perkembangan zaman saat ini adalah penggunaan teknologi. Perusahaan dapat menerapkan *Information and Communication Technology* (ICT) untuk membantu memudahkan pekerjaan karyawan.

Information and Communication Technology (ICT) didefinisikan sebagai seperangkat alat dan sumber daya teknologi yang digunakan untuk mengirim, menyimpan, membuat, berbagi, atau bertukar informasi. Alat dan sumber daya teknologi ini mencakup computer, internet (situs web, blog, dan *e-mail*), teknologi penyiaran langsung (televisi, radio, dan *webcasting*), teknologi penyiaran rekaman (*podcasting*, pemutar audio dan video), serta telepon (UNESCO Institute for Statistics., 2009). Penerapan dan penggunaan ICT dalam perusahaan sangat penting karena dapat membantu mempermudah pekerjaan karyawan. Kemudahan dalam penggunaan ICT seperti mudah dipelajari, terkendali, fleksibel, jelas dimengerti, dan mudah digunakan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pemanfaatan teknologi informasi yang tepat dan didukung keahlian anggota yang mengoperasikannya dapat meningkatkan kinerja individu. Hal ini sesuai dengan

penelitian oleh Gharti, (2022) yang mengungkapkan bahwa ICT memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, dalam penelitian oleh Emmanuel, (2023) memberikan hasil penelitian bahwa penggunaan ICT dalam organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dalam memoderasi hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan. Penggunaan ICT pada departemen HRM membuat pekerjaan mereka lebih cepat, lebih murah, dan dapat diandalkan untuk praktik-praktik seperti rekrutmen dan seleksi, dan hal ini akan berdampak pada kinerja karyawan.

PT Abaccura Indonesia merupakan perusahaan manufaktur yang berkantor pusat di Semarang, Jawa Tengah. Perusahaan ini berdiri secara resmi pada 3 Januari 2014. PT Abaccura Indonesia berdedikasi untuk menyediakan solusi inovatif di sektor arsitektur dan konstruksi. Perusahaan ini berfokus pada penyediaan produk dan layanan berkualitas tinggi yang memenuhi kebutuhan berbagai klien, termasuk proyek perumahan, komersial, dan industri. PT Abaccura Indonesia menawarkan berbagai layanan yang dapat mencakup desain & konsultasi arsitektur; manajemen konstruksi; pasokan bahan bangunan; serta estimasi & perencanaan proyek. PT Abaccura Indonesia menekankan keberlanjutan dan kualitas dalam operasinya. Perusahaan ini bertujuan untuk menyeimbangkan lingkungan dengan tujuan bisnis, memastikan bahwa proyek-proyeknya tidak hanya efisien tetapi juga ramah lingkungan. Lingkungan kerja di PT Abaccura Indonesia dicirikan oleh kolaborasi dan inovasi, yang menumbuhkan budaya dimana karyawan didorong untuk menyumbangkan ide dan solusi. Penggunaan teknologi pada PT Abaccura Indonesia sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas dalam

operasional perusahaan. Dengan sistem manajemen yang terintegrasi, perusahaan dapat mengoptimalkan alur kerja dan meningkatkan produktivitas karyawan. Selain itu, penggunaan perangkat lunak desain arsitektur modern memungkinkan tim desain untuk menciptakan solusi inovatif yang lebih efisien dan menarik.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan *research gap* tersebut di atas, dapat dirumuskan masalah, “Bagaimana Peran *Affective Commitment* dan *Workload* dalam Peningkatan *Employee Performance* Melalui Peran ICT Sebagai Variabel Moderasi di PT Abaccura Indonesia”. Adapun pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *affective commitment* terhadap *employee performance* di PT Abaccura Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh *workload* terhadap *employee performance* di PT Abaccura Indonesia?
3. Bagaimana pengaruh *information and communication technology* dalam memoderasi hubungan antara *workload* dengan *employee performance* di PT Abaccura Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *affective commitment* terhadap *employee performance* di PT Abaccura Indonesia.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *workload* terhadap *employee performance* di PT Abaccura Indonesia.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *information and communication technology* dalam memoderasi hubungan antara *workload* dengan *employee performance* di PT Abaccura Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari tujuan-tujuan di atas, adanya penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik teoritis maupun manfaat praktis yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan dan memperluas wawasan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia terkait dengan pengaruh *affective commitment* dan *workload* dalam upaya meningkatkan *employee performance* dengan ICT sebagai variabel moderating serta sebagai bahan penunjang untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan agar dapat membantu perusahaan untuk dalam memahami, mengembangkan, dan mengukur sejauh mana peran *affective commitment*, *workload*, dan ICT terhadap peningkatan *employee performance* yang tentunya akan memengaruhi kemajuan perusahaan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Employee Performance*

Kinerja karyawan (*employee performance*) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang baik secara kuantitas maupun kualitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan seberapa besar memberikan kontribusi kepada organisasi (Sudiardhita et al., 2018). Sedangkan pengertian kinerja karyawan menurut Yogaisty & Lukito, (2022) adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditentukan sebelumnya. Serta dalam penelitian Stella, (2020), kinerja karyawan merupakan catatan hasil yang dicapai untuk setiap fungsi pekerjaan, selama periode waktu tertentu. Sehingga berdasarkan definisi dari beberapa kajian literatur tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan periode waktu yang telah disepakati demi mencapai tujuan organisasi.

Untuk mencapai tujuannya, suatu organisasi harus mampu memperoleh dan memanfaatkan sumber daya yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam hal ini, kinerja merupakan salah satu kunci keberhasilan dan memegang peranan penting. Kinerja karyawan memiliki peran penting bagi suatu perusahaan sebagai alat untuk mengukur keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usaha.

Semakin tinggi kinerja karyawan dalam perusahaan yang dihasilkan, semakin tinggi pula nilai perusahaan yang didapatkan. Maka dari itu, kinerja karyawan perlu dinilai atau diawasi dengan baik agar terjadi peningkatan kinerja yang stabil. Kinerja karyawan tercermin ketika seorang karyawan telah memiliki kemampuan dalam memahami dan menguasai bidang pekerjaannya, memiliki minat untuk menyelesaikan pekerjaan, serta peran yang jelas dan motivasi kerja yang baik dalam diri karyawan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut memiliki dasar yang kuat untuk berkinerja lebih baik (Yogaisty & Lukito, 2022).

Kinerja antara seorang karyawan dengan karyawan lainnya dalam suatu perusahaan tentunya memiliki perbedaan yang disebabkan oleh faktor-faktor yang dapat memengaruhinya. Memiliki kepuasan yang didapatkan karyawan saat melakukan pekerjaannya, dapat membuat karyawan dapat bekerja secara maksimal dan memberikan hasil yang terbaik. Hal tersebut merupakan wujud timbal balik yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Selain dapat menimbulkan rasa puas kepada karyawan, kegairahan kerja dengan memberikan motivasi perlu diciptakan agar karyawan bekerja dengan efektif.

Menurut (Diamantidis & Chatzoglou, 2019) dalam penelitiannya, faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan antara lain dukungan manajemen, iklim organisasi, lingkungan kerja, kemampuan beradaptasi, motivasi, lingkungan yang dinamis, dan *job freedom* atau kebebasan kerja.

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi pedoman dalam menilai kinerja karyawan. Adapun terkait indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut (Mathis & Jackson, 2006) ada 5, antara lain sebagai berikut :

- a. Kuantitas. Merupakan jumlah output yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.
- b. Kualitas. Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap tingkat dimana hasil pekerjaan yang dikehendaki mendekati sempurna dan mampu memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut dengan keterampilan dan kemampuan karyawan.
- c. Ketepatan Waktu. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi sebuah output.
- d. Kehadiran. Kehadiran karyawan di perusahaan baik saat masuk kerja, pulang kerja, izin kerja, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya memengaruhi kinerja karyawan itu.
- e. Kemampuan Bekerjasama. Merupakan kemampuan seorang karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.1.2. *Affective Commitment*

Affective commitment atau komitmen afektif merupakan bagian dari komitmen organisasi yang mengacu pada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan. Komitmen afektif didefinisikan sebagai suatu keadaan psikologis yang mempunyai kekuatan mengikat seseorang dengan organisasinya (Madelan & Afipuddien, 2017). Menurut Fadhel et al., (2019) menyebutkan bahwa komitmen afektif dalam penelitian komitmen organisasi sebagai ketergantungan emosional karyawan, sedangkan dalam konsumsi sebagai keinginan konsumen untuk terikat dengan penyedia layanan. Penelitian lain menyebutkan definisi dari komitmen afektif adalah sebuah ikatan emosional karyawan terhadap organisasinya, yang dapat memprediksi dedikasi dan loyalitas melalui rasa memiliki dan identifikasi yang tinggi (Gomes et al., 2023). Sedangkan dalam penelitian (Kurtessis et al., 2017) berpendapat bahwa komitmen afektif merupakan upaya antara karyawan dan organisasi untuk menjaga hubungan timbal balik dan nilai-nilai bersama serta rasa memiliki secara emosional. Sehingga berdasarkan definisi dari beberapa literatur yang telah disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa *affective commitment* atau komitmen afektif didefinisikan sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena adanya keterikatan emosional untuk terlibat dalam organisasi dan merefleksikan keterikatan emosional terhadap organisasi.

Affective commitment cenderung membuat karyawan patuh kepada pimpinannya agar lebih dekat dengan organisasi. Adanya kesepahaman antara nilai, visi, misi, tujuan, dan norma yang dianut oleh suatu organisasi dengan kepribadian

karyawan memungkinkan komitmen afektif tumbuh dalam diri pribadi karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja untuk perusahaan karena mereka menginginkannya. Dengan adanya komitmen afektif akan memberikan keterikatan emosional yang erat kepada karyawan terhadap organisasi. Ini berarti bahwa individu memiliki motivasi dan keinginan untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi. Komitmen afektif dinilai dari perasaan positif yang dirasakan karyawan terhadap organisasi, sehingga hal ini menentukan tingkat kesediaan karyawan untuk berkorban demi kepentingan organisasi. Karyawan yang berkomitmen secara afektif terhadap organisasi memiliki rasa yang kuat dan mampu menghubungkan diri mereka secara erat dengan tujuan organisasi. Komitmen afektif terjadi ketika individu sepenuhnya menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi. Karyawan yang berkomitmen pada perusahaan adalah asset, sehingga sangat penting untuk mengelolanya dengan hati-hati melalui berbagai praktik SDM. *Affective commitment* dapat diukur melalui beberapa indikator. Menurut penelitian oleh MAS'UD et al., (2020) menyebutkan bahwa komitmen afektif memiliki beberapa indikator, antara lain :

1. *Emotional attachment* (keterikatan emosional). Merupakan perasaan keterikatan dengan organisasi. Ia merasa menjadi bagian dari keluarga yang ditunjukkan dengan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasinya.
2. *Identification* (identifikasi). Seseorang dapat meyakini bahwa dirinya dan organisasi memiliki tujuan dan nilai yang sama, sehingga ia merasa bahwa organisasi akan dapat mendukung kinerjanya dan juga memberikan rasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut.

3. *Participation* (partisipasi). Merupakan keinginan individu untuk dapat berkontribusi secara optimal. Berusaha memberikan hasil yang terbaik dengan kemampuan yang dimilikinya dan meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Individu tidak segan memberikan loyalitasnya kepada organisasi.

Komitmen afektif menunjukkan bahwa karyawan memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi dengan tujuan dan nilai yang sama. Mereka saling membantu mencapai tujuan dan nilai pribadi untuk lebih dekat dengan organisasi. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan akan menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas perusahaan. Dengan tumbuhnya komitmen afektif membuat karyawan merasa bertanggung jawab secara pribadi atas tingkat keberhasilan organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi biasanya menunjukkan tingkat kinerja yang tinggi, sikap kerja yang positif, dan keinginan untuk tetap bekerja di organisasi. Aspek ini ditunjukkan oleh indikator perilaku seperti; menjadikan realisasi tujuan organisasi sebagai prioritas utama, melibatkan diri dalam kegiatan organisasi, dan bersedia melakukan tugas untuk mewujudkan keberhasilan organisasi (Hadi & Tentama, 2020). Dengan demikian, adanya komitmen afektif akan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan yang dihasilkan.

Hasil penelitian dari Atom et al., (2023); Dhyta Vernanda, (2019); Jarwanto et al., (2024); Purnomo et al., (2023); Udin, (2023); Widjaja & Ellynia, (2019) menunjukkan hasil bahwa *Affective Commitment* memiliki dampak positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi merasa bahwa nilai-nilai yang dijalankan oleh perusahaan memiliki kesamaan dengan nilai-nilai yang dipegang secara pribadi. Dengan demikian, karyawan cenderung menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik. Dari hasil penelitian terdahulu yang telah dijabarkan, dapat disimpulkan bahwa *Affective Commitment* memberikan pengaruh terhadap *Employee Performance*. Maka, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Affective Commitment* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*.

2.1.3. *Workload*

Workload atau beban kerja merupakan semua kegiatan yang melibatkan waktu yang dihabiskan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan kepentingan profesional lainnya di tempat kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung (Johari et al., 2018). Menurut Cahyono et al., (2022) menjelaskan bahwa beban kerja adalah serangkaian pekerjaan yang dibebankan kepada setiap karyawan dengan kapasitas yang dirasa melebihi kemampuan pribadi namun harus diselesaikan dalam batas waktu yang telah ditentukan. Dalam penelitian lain menyebutkan pengertian beban kerja sebagai suatu proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau sekelompok pekerjaan yang dilakukan dalam keadaan normal dalam jangka waktu tertentu (Halimu et al., 2022). Sedangkan dalam penelitian Semaksiani et al., (2019) menyimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan, waktu, dan tenaga

yang harus dikeluarkan oleh seseorang baik secara fisik maupun mental dengan memberikan kapasitasnya untuk memenuhi tuntutan tugas yang diberikan. Sehingga berdasarkan definisi dari beberapa literatur tersebut, dapat disimpulkan bahwa *workload* atau beban kerja merupakan sekumpulan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada karyawan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dengan kapasitas yang dirasa melebihi kemampuan dari karyawan tersebut.

Workload atau beban kerja biasanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan dan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Persepsi terhadap beban kerja dapat bernilai positif dan negatif. Beban kerja yang bernilai negatif dapat terjadi ketika terdapat perbedaan antara kapasitas atau kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Secara umum, tingkat beban kerja yang optimal akan tercapai jika tidak ada tekanan dan ketegangan yang berlebihan baik secara fisik maupun mental. Beban kerja yang berlebihan terjadi ketika karyawan diberikan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu singkat. Karyawan harus bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan dan mengorbankan kehidupan pribadinya dengan keluarga dan teman. Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan. Jika beban kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan terlalu berat atau terlalu ringan dapat menjadi salah satu faktor yang memengaruhi tinggi rendahnya tingkat produktivitas kerja karyawan di perusahaan. Manajemen beban kerja dapat memberikan dampak positif atau dampak negatif terhadap pekerjaan. Hal ini dipengaruhi oleh kemampuan individu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Beban kerja meliputi dua jenis, yaitu beban kerja kuantitatif dan beban kerja kualitatif (Elloy & Smith, 2003). Beban kerja kuantitatif meliputi karyawan yang ditugaskan untuk melaksanakan pekerjaan secara ketat selama jam kerja, banyaknya pekerjaan dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan, kontak langsung karyawan terhadap tugas secara terus menerus selama jam kerja. Sedangkan beban kerja kualitatif meliputi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan tidak mampu mengimbangi tingkat kesulitan pekerjaan, tanggung jawab yang tinggi dari perusahaan yang mengharapkan kualitas kerja yang optimal, tuntutan pekerjaan terhadap hasil kerja. Terdapat 2 faktor yang memengaruhi beban kerja, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Menurut Anastasya Sinambela & Ernawati, (2021), faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja antara lain :

1. Faktor eksternal, yakni beban yang berasal dari eksternal individu karyawan.
2. Faktor internal, yakni faktor yang berasal dari dalam individu karyawan itu sendiri akibat reaksi terhadap beban kerja dari luar.

Menurut Machasin et al., (2022), beban kerja memiliki indikator antara lain:

1. Kondisi pekerjaan. Seperti kecepatan dalam mengambil keputusan, cara menghadapi dan menanggapi lembur kerja di luar waktu yang telah ditentukan.
2. Target kerja. Hal ini berkaitan dengan tugas yang harus dicapai dan dipenuhi oleh setiap karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Kompleksitas pekerjaan. Kompleksitas pekerjaan merupakan bentuk persepsi masing-masing individu karyawan terhadap tugas yang diberikan dapat menjadi suatu hambatan atau tantangan sesuai dengan kapabilitas yang dimiliki oleh masing-masing individu karyawan.
4. Organisasi kerja. Hal ini menentukan pemerataan dalam hal pembagian pekerjaan pada tiap divisi yang diberikan oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Koesomowidjojo, (2017), beban kerja memiliki tiga indikator, yaitu :

1. Kondisi kerja. Sejauh mana kemampuan karyawan dalam memahami dan menguasai bidang pekerjaannya dengan baik.
2. Penggunaan waktu. Pelaksanaan waktu kerja yang sesuai dengan pedoman pada SOP perusahaan.
3. Target yang harus dicapai. Pandangan individu terhadap pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

Ketika beban kerja yang diberikan melebihi kemampuan, karyawan akan mengalami tekanan dari pekerjaan yang dijalani. Tekanan yang dirasakan oleh karyawan tersebut akan menimbulkan stres karena karyawan tidak mampu untuk menyelesaikan beban kerja yang diberikan dalam waktu yang telah ditentukan. Hal tersebut tentunya akan menimbulkan dampak negatif sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan. Stres bersifat positif jika memotivasi seseorang untuk bertindak dalam situasi tertentu, sementara stres bersifat negatif jika menjadi berlebihan dan menyebabkan seseorang mengurangi kinerjanya atau tidak berkinerja sama sekali

(Asaloei et al., 2020). Artinya, memiliki *workload* atau beban kerja yang tinggi berpengaruh negatif terhadap menurunnya kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Dwitanti et al., (2023); Herdiana & Sary, (2023); Putera & Irbayuni, (2023); Suardinatha et al., (2023); Tobing, (2023); Weni et al., (2023) menunjukkan bahwa *workload* atau beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dimana pemberian beban kerja yang tinggi akan memberikan pengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan yang dihasilkan. Hal ini dikarenakan ketika beban kerja karyawan tinggi, karyawan merasa kelelahan fisik dan mental, serta respon emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Selain itu, karyawan merasa bahwa target serta jam kerja mereka terlalu berat sehingga kinerjanya menurun. Maka, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : *Workload* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*

2.1.4. Information and Communication Technology (ICT)

Information and Communication Technology (ICT) mengacu pada teknologi yang menyediakan akses ke informasi melalui telekomunikasi. Teknologi ini mirip dengan Teknologi Informasi (TI) tetapi berfokus pada teknologi komunikasi. Selama beberapa dekade terakhir, penggunaan ICT yang semakin meluas telah menjadi salah satu perkembangan yang paling mengesankan. ICT telah menyebabkan transformasi dunia menjadi masyarakat informasi. ICT adalah sebuah frasa luas yang mengacu pada berbagai teknologi yang digunakan untuk mengumpulkan, menyimpan, mengedit, dan mengirimkan data dalam berbagai

format (Benedict et al., 2022). ICT didefinisikan sebagai seperangkat alat dan sumber daya teknologi yang digunakan untuk mengirim, menyimpan, membuat, berbagi, atau bertukar informasi (UNESCO Institute for Statistics., 2009). Alat dan sumber daya teknologi ini mencakup komputer, internet (situs web, blog, dan *e-mail*), teknologi penyiaran langsung (televisi, radio, dan *webcasting*), teknologi penyiaran rekaman (*podcasting*, pemutar audio dan video), serta telepon.

ICT telah muncul sebagai salah satu penyokong utama kegiatan ekonomi dan sosial baik di negara maju maupun negara berkembang (Habibi & Zabardast, 2020). ICT memfasilitasi untuk menarik dan membuka pasar baru bagi negara maju. Hal ini memungkinkan negara-negara maju untuk meningkatkan dominasi mereka di pasar internasional dengan mengeksploitasi keunggulan kompetitif mereka atas negara-negara berkembang yang kurang kompetitif. ICT membuat perubahan yang dinamis dalam masyarakat dan memengaruhi semua aspek kehidupan. Pengaruhnya semakin terasa pada perusahaan. Karena ICT memberikan lebih banyak kesempatan kepada karyawan untuk mengadaptasi pengetahuan sesuai dengan kebutuhan individu karyawan. Semua informasi dan pengetahuan dapat dengan mudah diakses untuk dapat menunjang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. ICT juga berperan dalam berbagi, menyimpan, dan mengirim informasi antara perusahaan, investor, dan konsumen di suatu negara bahkan antar negara di seluruh dunia. Selain itu, ICT membantu perusahaan untuk mempromosikan produk mereka dan menjualnya kepada distributor atau konsumen. ICT dapat memengaruhi perekonomian perusahaan ketika sumber daya

manusia yang dimiliki oleh perusahaan dapat memanfaatkannya dengan maksimal untuk mendukung dan meningkatkan kinerja mereka.

Pengembangan ICT yang kolaboratif memberikan manfaat bagi suatu organisasi. Manfaat dari adanya ICT tersebut antara lain memengaruhi kerja sama dalam hal penciptaan inovasi, memfasilitasi penyebaran informasi, menghemat biaya dan waktu, serta dapat mendukung pengembangan pengetahuan internal (Briones Peñalver et al., 2018). Sedangkan manfaat ICT menurut (Ranatunga et al., 2021) diantaranya adalah ICT dapat digunakan sebagai alat penting untuk mengurangi biaya, menjalin hubungan dengan pelanggan, dan dapat membantu manajemen rantai pasokan. Selain itu, ICT juga dapat membantu untuk membentuk segmen pasar yang menunjukkan fungsi bisnis dari tingkat nasional hingga internasional dan bagaimana bisnis tumbuh dalam ekonomi pengetahuan. ICT berperan sebagai instrument strategis yang kuat untuk mempromosikan dan memperkuat daya saing sehingga meningkatkan kinerja ekonomi suatu perusahaan.

ICT dapat diukur melalui beberapa indikator. Indikator ICT menurut Ranatunga et al., (2021) antara lain :

1. *ICT usage infrastructure*. Fasilitas dasar yang dibutuhkan oleh seluruh karyawan untuk membantu kegiatan operasional dalam perusahaan.
2. *ICT usage applications*. Pemanfaatan macam-macam aplikasi ICT yang digunakan oleh perusahaan.
3. *ICT usage policy*. Berbagai kebijakan yang dibentuk oleh perusahaan dalam pemanfaatan atau penggunaan ICT.

4. *ICT usage human resources*. Sumber daya manusia yang terampil dalam ICT.
5. *ICT usage mobile technology*. Penggunaan teknologi seluler untuk mendukung pemanfaatan ICT dalam perusahaan.

Bagi karyawan, ICT memberikan fasilitas untuk bekerja dari lokasi yang berbeda, termasuk dari rumah. Selain itu, ICT dapat membantu karyawan dalam mengatur prioritas pekerjaan dan menghindari penumpukan pekerjaan, yang dapat mengurangi stres akibat beban kerja yang berlebihan. ICT juga dapat membantu karyawan dalam menyediakan akses cepat ke informasi dan data yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Dengan bantuan sistem ICT, memungkinkan karyawan untuk dapat mengidentifikasi masalah lebih awal sehingga dapat mengelola beban kerja dengan lebih efektif.

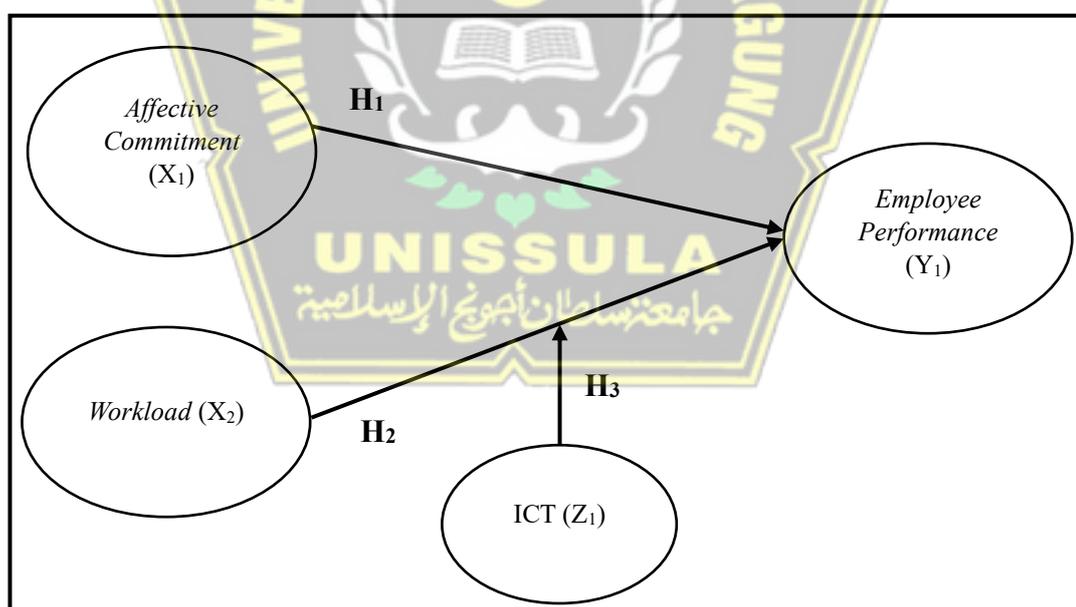
Dengan berbagai manfaat dan kemudahan yang diberikan ICT kepada perusahaan terutama bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, maka akan berpengaruh ke dalam kinerja karyawan yang dihasilkan. Seperti dalam penelitian Gharti, (2022); Abireza & Faris, (2022) yang menunjukkan bahwa dengan adanya ICT memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Setiap karyawan yang dapat memanfaatkan salah satu sistem ICT secara efektif akan meningkatkan hasil kinerja. Selain itu, dalam penelitian (Emmanuel, 2023) memberikan hasil bahwa ICT memoderasi secara penuh hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan kinerja karyawan. ICT telah secara signifikan meningkatkan praktik dan fungsi manajemen sumber daya manusia. Tingkat moderasi menunjukkan bahwa penggunaan ICT memiliki

pengaruh positif terhadap praktik manajemen sumber daya manusia. Penggunaan ICT dalam departemen HRM membuat kegiatan operasional menjadi lebih cepat, nyaman, lebih murah, dan dapat diandalkan sehingga berdampak pada kinerja karyawan. Maka, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : *Information and communication technology* berpengaruh signifikan dalam memoderasi hubungan antara *workload* dan *employee performance*.

2.2. Kerangka Penelitian

Berdasarkan teori yang disampaikan dari beberapa ahli serta didukung dengan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan dalam hipotesis dengan disusun kerangka penelitian sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan gambar 2.1 tersebut di atas terdapat 2 model, yaitu model pertama pengaruh *affective commitment* (X₁) dan *workload* (X₂) terhadap *employee*

performance (Y_1) yang ditunjukkan pada hipotesis 1 dan 2. Sedangkan pada model kedua yaitu *information and communication technology* (Z_1) mampu memoderasi hubungan antara *workload* (X_1) dan *employee performance* (Y_1) seperti dijelaskan pada hipotesis 3.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan menggunakan pendekatan metode kuantitatif. Penelitian eksplanatori merupakan jenis penelitian yang memiliki tujuan untuk mengidentifikasi kedudukan dua variabel atau lebih variabel yang sedang diteliti dan mengidentifikasi pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2013). Penelitian ini berusaha menjelaskan mengapa suatu fenomena terjadi serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi variabel tertentu. Penelitian ini juga menggunakan metode kuantitatif yaitu metode pendekatan penelitian dengan cara menyusun hipotesis, selanjutnya mengumpulkan data dalam bentuk angka dan diolah menggunakan metode statistik.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah umum yang mencakup beberapa objek atau subjek yang memiliki atribut spesifik yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan dan kemudian diambil kesimpulannya setelah penelitian dilakukan (Sugiyono, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh sumber daya manusia organik PT Abaccura Indonesia, yang berjumlah 100 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan yang selanjutnya digunakan untuk menarik kesimpulan tentang populasi tanpa perlu mempelajari setiap individu (Sugiyono, 2013). Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah jenis sampel non-probabilitas yang secara logis dapat diasumsikan mewakili populasi dengan menerapkan pengetahuan ahli tentang populasi untuk memilih secara non-acak sampel dari elemen-elemen yang mewakili seluruh bagian populasi (Klar & Leeper, 2019). *Purposive sampling* dipilih sebagai metode pengambilan sampel karena metode ini didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan tertentu dalam pemilihan sampel yang akan diambil dan digunakan dalam penelitian. Dengan menggunakan teknik *purposive sampling* diharapkan kriteria sampel yang didapat benar-benar sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagian sumber daya manusia PT Abaccura Indonesia.

Untuk mengetahui jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian, penulis menggunakan rumus *Slovin*, yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Persentase batas toleransi (*margin of error*)

Dengan populasi (N) sebanyak 100 orang karyawan dan tingkat kesalahan (e) sebesar 5%, maka besarnya sampel (n) dalam penelitian ini adalah :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{100}{1 + 100(0,05)^2}$$

$$n = \frac{100}{1 + 0,25}$$

$$n = \frac{100}{1,25}$$

$$n = 80$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka ditetapkan jumlah sampel yang digunakan yaitu minimal 80 sumber daya manusia organik PT Abaccura Indonesia.

3.3. Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber asli untuk pertama kalinya (Sugiyono, 2013). Jenis data ini dianggap sebagai informasi tangan pertama dan dikumpulkan melalui berbagai metode seperti survei, wawancara, observasi lapangan, dan eksperimen. Data primer sangat penting bagi para peneliti yang ingin mengumpulkan informasi langsung yang spesifik dan terkait langsung dengan pertanyaan dan tujuan penelitian.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan informasi yang telah dikumpulkan dan dicatat oleh orang lain selain pengguna utama untuk tujuan yang berbeda. Jenis data ini sering digunakan dalam penelitian untuk memberikan konteks, mendukung temuan, atau menjadi dasar untuk analisis lebih lanjut. Pada penelitian ini, data sekunder berasal dari berbagai jurnal penelitian terdahulu dan buku-buku yang dapat dijadikan bahan referensi.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Pengumpulan data dengan kuesioner adalah cara yang sistematis untuk mengumpulkan informasi dari responden melalui serangkaian pertanyaan yang telah ditentukan sebelumnya untuk diisi atau dijawab (Sugiyono, 2013). Metode kuesioner biasanya terdiri dari pertanyaan tertutup, di mana responden memilih jawaban dari pilihan yang telah disediakan atau pertanyaan terbuka yang memungkinkan responden memberikan tanggapan secara bebas. Responden dapat menjawab pertanyaan secara anonim, yang dapat mendorong jawaban yang lebih jujur dan akurat, terutama untuk topik-topik yang sensitif. Kuesioner dapat didistribusikan kepada sejumlah besar responden dengan biaya yang relatif rendah, terutama jika dilakukan secara online. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner dapat dengan mudah dikuantifikasi dan dianalisis dengan menggunakan metode statistik.

Daftar pertanyaan yang diajukan harus dirancang dengan cermat sesuai dengan permasalahan yang diteliti untuk meminimalkan bias dan memaksimalkan kejelasan serta memberikan jawaban yang sesuai untuk mendukung tujuan penelitian. Kemudian data tersebut diolah menggunakan skala likert yang terdiri dari serangkaian pernyataan yang diikuti dengan pilihan jawaban yang menunjukkan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan tersebut.

3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Berikut masing-masing definisi operasional dan indikator variabel akan dijelaskan pada tabel di bawah ini :

Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Indikator Variabel

No	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
1.	<i>Employee Performance</i> Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan periode waktu yang telah disepakati demi mencapai tujuan organisasi. (Robbins & Judge, 2013; Stella, 2020; Sudiardhita et al., 2018; Yogaisty & Lukito, 2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas. 2. Kualitas. 3. Ketepatan Waktu. 4. Kehadiran. 5. Kemampuan. 	(Mathis & Jackson, 2006)
2.	<i>Affective Commitment</i> Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena adanya keterikatan emosional untuk terlibat dalam organisasi dan merefleksikan keterikatan emosional terhadap organisasi. (Fadhel et al., 2019; Gomes et al., 2023; Kurtessis et al., 2017; Madelan & Afipuddien, 2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Emotional attachment.</i> 2. <i>Identification.</i> 3. <i>Participation.</i> 	(Mas'ud et al., 2020)

3.	<p>Workload Sekumpulan tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada karyawan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. (Cahyono et al., 2022; Halimu et al., 2022; Johari et al., 2018; Semaksiani et al., 2019)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi pekerjaan. 2. Target kerja. 3. Kompleksitas pekerjaan. 4. Organisasi kerja. 	(Machasin et al., 2022)
4.	<p>Information and Communication Technology Alat dan sumber daya teknologi yang digunakan untuk mengumpulkan, menyimpan, mengedit, mengirim data, dan bertukar informasi. (Benedict et al., 2022; UNESCO Institute for Statistics., 2009)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>ICT usage infrastructure.</i> 2. <i>ICT usage applications.</i> 3. <i>ICT usage policy.</i> 4. <i>ICT usage human resources.</i> 5. <i>ICT usage mobile technology.</i> 	(Ranatunga et al., 2021)

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert, dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

Tabel 3. 2 *Ketentuan Skala Penilaian*

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	6	7	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

3.6. Metode Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu uji statistik software Smart Partial Least Square (SmartPLS). Partial Least Square merupakan metode analisis statistik yang digunakan untuk menguji hubungan antara variabel independen dan dependen dalam model regresi. Metode ini pertama kali dikembangkan oleh Herman O. A. Wold pada tahun 1960-an. Pada PLS

terdapat dua jenis analisis yang digunakan, yaitu analisis outer model (validitas reliabilitas) dan analisis inner model (regresi). Persamaan model penelitian ini yaitu sebagai berikut :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z_1 + \beta_4 X_1 Z_1 + \beta_5 X_2 Z_1 + e$$

Keterangan :

Y = *Employee Performance*

β = Koefisien Regresi

X₁ = *Flexible Working Arrangement*

X₂ = *Workload*

Z₁ = *Information and Communication Technology*

e = *Error of term*

Dalam penelitian ini, Smart-PLS digunakan untuk menguji hipotesis yang dirumuskan untuk menyelidiki hubungan antara variabel independen (*flexible working arrangement* dan *workload*), variabel dependen (*employee performance*), dan variabel moderating (*information and communication technology*).

3.6.1. Analisis Outer Model

Outer model disebut juga dengan model pengukuran. Evaluasi outer model ini dilakukan untuk memastikan bahwa variabel yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid dan reliabel. Uji model pengukuran ini terdiri dari:

1. Uji Validitas

Convergent validity memiliki prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk

tiap indikator konstruk. *Rule of Thumb* untuk menilai validitas konvergen adalah nilai *loading factor* harus $> 0,7$ dikatakan ideal dan indikator valid mengukur konstraknya. Namun dalam penelitian empiris, nilai *loading factor* $> 0,5$ masih dapat diterima. Serta nilai *Average Variance Extracted (AVE)* harus $> 0,5$ (Ghozali & Latan, 2015).

Discriminant validity memiliki prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Dapat dilihat dari *cross loading*, di mana nilai ini untuk setiap variabel harus $> 0,70$ (Ghozali & Latan, 2015). Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrument dalam mengukur konstruk. Hal ini dapat dilakukan melalui dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Rule of Thumb* untuk menilai reliabilitas konstruk adalah nilai *Composite Reliability* harus $> 0,7$. *Composite Reliability* lebih disarankan untuk digunakan karena penggunaan *Cronbach's Alpha* akan memberikan nilai yang lebih rendah atau *under estimate* (Ghozali & Latan, 2015).

3.6.2. Analisis Inner Model

1. R-Square

R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen).

Uji *R-square* digunakan untuk memprediksi apakah model yang digunakan adalah baik atau buruk. Kriteria nilai *R-Square* adalah 0,75 (kuat), 0,50 (moderate) dan 0,25 (lemah). (Ghozali & Latan, 2015).

2. *F-Square*

F-square digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen (Puri & Lisiantara, 2023). *F-square* dinilai lebih masuk akal dalam menilai nilai interpretasi pada uji inner model dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika nilai $F^2 = 0,005$ → efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen atau bisa dikatakan nilai interpretasi yang dihasilkan adalah rendah.
- Jika nilai $F^2 = 0,01$ → efek yang sedang atau berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen atau bisa dikatakan nilai interpretasi yang dihasilkan adalah sedang atau moderat.
- Jika nilai $F^2 = 0,025$ → efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen atau bisa dikatakan nilai interpretasi yang dihasilkan adalah substansial atau tinggi.

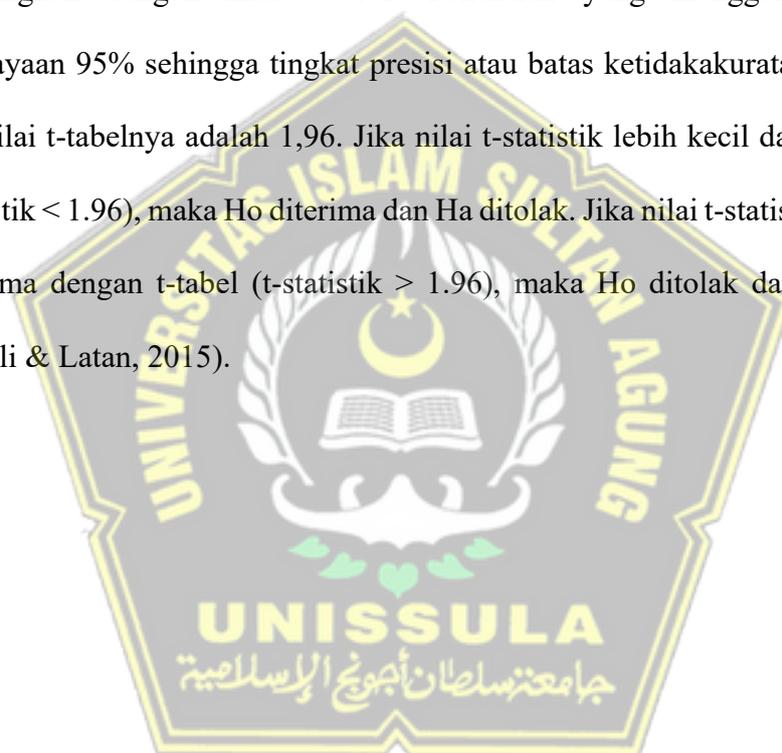
3. *Predictive Relevance (Q-Square)*

Langkah ketiga adalah mengevaluasi *Predictive Relevance* atau *Q-Square*. Ukuran ini merupakan indikator kekuatan prediksi model *out-of-sample* atau relevansi prediktif. Dalam model struktural, nilai Q^2 yang lebih besar dari nol untuk variabel laten endogen reflektif spesifik menunjukkan relevansi prediktif model

jalur untuk konstruk dependen tertentu. Nilai Q^2 diperoleh dengan menggunakan prosedur *blindfolding* untuk jarak penghilangan yang ditentukan oleh D.

3.6.3. Uji Hipotesis (Resampling Bootstrapping)

Prosedur bootstrapping menghasilkan nilai t-statistik untuk setiap jalur hubungan yang digunakan untuk menguji hipotesis. Nilai t-statistik tersebut akan dibandingkan dengan nilai t-tabel. Penelitian yang menggunakan tingkat kepercayaan 95% sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan (α) = 5% = 0,05, nilai t-tabelnya adalah 1,96. Jika nilai t-statistik lebih kecil dari nilai t-tabel (t-statistik < 1.96), maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Jika nilai t-statistik lebih besar atau sama dengan t-tabel (t-statistik > 1.96), maka H_0 ditolak dan H_a diterima (Ghozali & Latan, 2015).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner secara online melalui *g-form* kepada seluruh responden yang merupakan sebagian dari sumber daya manusia PT Abaccura Indonesia. Kuesioner dibagikan kepada 80 responden dan terkumpul sebesar 100%.

4.1.1 Karakteristik Jenis Kelamin

Jenis kelamin sangat berpengaruh terhadap jenis pekerjaan di perusahaan, dimana beberapa pekerjaan hanya dilakukan oleh laki-laki, dan dalam beberapa pekerjaan hanya dilakukan oleh perempuan. Adapun jenis kelamin karyawan yang bekerja pada PT Abaccura Indonesia yang menjadi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 1 Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Kategori	Sub Kategori	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	68	85%
	Perempuan	12	15%
	TOTAL	80	100%

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa 85% atau 68 responden berjenis kelamin laki-laki. Dan untuk sisanya sebanyak 15% atau 12 responden berjenis kelamin perempuan. Sehingga kesimpulan yang bisa didapatkan dari data tersebut

bahwa mayoritas sumber daya manusia PT Abaccura Indonesia yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki.

4.1.2 Karakteristik Usia

Usia merupakan salah satu karakteristik yang cukup penting pada sebuah perusahaan, karena ketika sumber daya manusia yang sedang dalam usia produktif akan memberikan kinerja yang maksimal terhadap perusahaannya. Pada tabel 4.2 di bawah ini ditampilkan data mengenai karakteristik responden berdasarkan klasifikasi usia:

Tabel 4. 2 Karakteristik Usia Responden

Kategori	Sub Kategori	Frekuensi	Presentase
Usia	21-35 Tahun	59	74%
	35-50 Tahun	21	26%
	>50 Tahun	0	0%
TOTAL		80	100%

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas jumlah responden berdasarkan klasifikasi usia adalah responden yang berusia 21-35 tahun yaitu sebanyak 74% atau sebanyak 59 orang. Sedangkan sisanya sebanyak 26% atau sebanyak 21 orang adalah responden berusia 35-50 tahun. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar responden adalah berusia 21-35 tahun, dimana termasuk dalam usia produktif bahkan sedang berada di puncak keproduktifan dalam bekerja.

4.1.3 Karakteristik Masa Kerja

Masa kerja merupakan jangka waktu seorang karyawan dalam bekerja di dalam suatu perusahaan. Apabila seorang karyawan memiliki jangka waktu kerja yang lama di dalam perusahaan tersebut, maka semakin banyak wawasan dan pengetahuan pada lingkungan perusahaan yang didapatkan. Pada penelitian ini, didapatkan data terkait masa kerja karyawan PT Abaccura Indonesia sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Karakteristik Masa Kerja Responden

Kategori	Sub Kategori	Frekuensi	Presentase
Masa Kerja	1-2 Tahun	52	65%
	3-5 Tahun	20	25%
	>5 Tahun	8	10%
	TOTAL	80	100%

Sumber : Data primer diolah, 2025

Informasi yang didapat berdasarkan tabel 4.3 menjelaskan bahwa mayoritas responden merupakan karyawan PT Abaccura Indonesia dengan masa kerja 1 sampai 2 tahun sebanyak 65% atau sebanyak 52 orang. Adapun sebanyak 25% atau sebanyak 20 orang merupakan responden dengan masa kerja 3 hingga 5 tahun. Dan sisanya sebanyak 10% atau sebanyak 8 orang adalah responden dengan masa kerja lebih dari 5 tahun. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa responden pada PT Abaccura Indonesia merupakan responden yang berada pada masa kerja yang produktif.

4.1.4 Karakteristik Posisi Kerja

Adapun posisi kerja karyawan yang bekerja pada PT Abaccura Indonesia yang menjadi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Karakteristik Posisi Jabatan Responden

Kategori	Sub Kategori	Frekuensi	Presentase
Posisi Kerja	Accounting Staff	2	3%
	Admin Teknik	1	1%
	FAA staff	2	3%
	General Manager	1	1%
	Head of Sales	1	1%
	Marketing & Engineering		
	HRGA	2	3%
	Jr. Staff	9	11%
	Marketing & Communication Staff	5	6%
	PIL	1	1%
	Purchasing	1	1%
	Senior Engineer	1	1%
	SME	1	1%
	Staff IT	1	1%
	Supervisor	6	8%
	Technical Staff	46	58%
	TOTAL	80	100%

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diperoleh informasi mengenai berbagai posisi kerja sebagian sumber daya manusia PT Abaccura Indonesia yang menjadi responden dalam penelitian ini. Dimana sebagian besar responden berasal dari posisi *technical staff*, yaitu sebanyak 46 responden atau sebanyak 58% dari total keseluruhan responden. Ini disebabkan karena PT Abaccura Indonesia merupakan

perusahaan yang bergerak dibidang konstruksi yang menangani berbagai jenis proyek, sehingga peran *technical staff* lebih banyak dibutuhkan.

4.2 Deskripsi Variabel

Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis indeks jawaban responden untuk memperoleh kecenderungan jawaban yang diberikan oleh responden terhadap masing-masing variabel. Teknik skoring yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan skor maksimal 7 dan skor minimal 1. Maka akan diperhitungkan indeks jawaban responden dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai indeks} = (\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5) + (\%F6 \times 6) + (\%F7 \times 7) / 7.$$

- Batas atas skor : $(\%F \times 7) / 7 = 100 \times 7 / 7 = 100$
- Batas bawah skor : $(\%F \times 1) / 7 = 100 \times 1 / 7 = 14,28$

$$I = \frac{R}{K} = \frac{100 - 14,28}{3} = 28,57 = 29 \text{ (pembulatan keatas)}$$

Keterangan :

I = Interval

R = Skor maksimal-skor minimal

K = Jumlah kategori

Dari hasil perhitungan tersebut, maka rentang kriteria rata-rata dapat diinterpretasikan berikut pada tabel 4.5

Tabel 4. 5 Kriteria Interpretasi Skor

Rentang Skala Skor	Kategori
14,00-43,00	Rendah
43,01-72,00	Sedang
72,01-100	Tinggi

4.2.1 Employee Performance

Penelitian ini merujuk pada penelitian Mathis & Jackson, (2006) yang mengemukakan ada 5 indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni kuantitas (EP1), kualitas (EP2), ketepatan waktu (EP3), kehadiran (EP4), dan kemampuan (EP5). Berikut disajikan data hasil analisis deskriptif dari variabel kinerja karyawan.

Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Variabel Employee Performance

Employee Performance		Skor							Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5	6	7		
EP1	F	0	0	0	0	4	35	41	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	20	210	287	92,32	
EP2	F	0	0	0	0	9	32	39	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	45	192	273	91,07	
EP3	F	0	0	0	0	9	30	41	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	45	180	287	91,43	
EP4	F	0	0	0	0	4	37	39	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	20	222	273	91,96	
EP5	F	0	0	0	0	9	28	43	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	45	168	301	91,79	
Rata-rata Nilai Indeks Variabel									91,71	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.6 dapat disimpulkan bahwa nilai indeks rata-rata variabel *employee performance* termasuk dalam kategori tinggi (>72,01) yaitu 91,71. Indeks tertinggi terdapat pada indikator kuantitas (EP1) dengan nilai indeks sebesar 92,32. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa mampu untuk menyelesaikan pekerjaan mereka sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh

perusahaan. Sedangkan indeks terendah terdapat pada indikator kualitas (EP2) dengan nilai indeks sebesar 91,07. Yang menunjukkan bahwa karyawan kurang melakukan upaya ekstra untuk memastikan bahwa pekerjaan mereka mencapai tingkat kualitas yang diinginkan, teliti, dan rapi.

4.2.2 *Affective Commitment*

Affective commitment memiliki 3 indikator yang dikembangkan oleh Mas'ud et al., (2020) yaitu *emotional attachment* (AC1), *identification* (AC2), dan *participation* (AC3). Berikut hasil analisis deskriptif variabel *affective commitment*.

Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Variabel *Affective Commitment*

<i>Affective Commitment</i>		Skor							Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5	6	7		
AC1	F	0	0	0	0	4	42	34	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	20	252	238	91,07	
AC2	F	0	0	0	1	5	36	38	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	4	25	216	266	91,25	
AC3	F	0	0	0	0	4	35	41	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	20	210	287	92,32	
Rata-rata Nilai Indeks Variabel									91,55	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil jawaban responden pada tabel 4.7 menyatakan bahwa rata-rata nilai indeks untuk variabel *affective commitment* termasuk dalam kriteria tinggi ($>72,01$) dengan nilai rata-rata indeks sebesar 91,55. Hal ini berarti bahwa menurut responden, komitmen afektif yang muncul dalam diri karyawan pada perusahaan telah berjalan dengan baik. Indeks tertinggi terdapat pada indikator *participation* (AC3) dengan nilai indeks sebesar 92,32. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah berkomitmen untuk meningkatkan kinerja mereka guna mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan indeks terendah terdapat pada

indikator *emotional attachment* (AC1) dengan nilai indeks sebesar 91,07. Yang menunjukkan bahwa karyawan merasa belum menjadi bagian dari keluarga di dalam perusahaan.

4.2.3 *Workload*

Workload memiliki 4 indikator yang dikembangkan oleh (Machasin et al., 2022) yaitu kondisi pekerjaan (W1), target kerja (W2), kompleksitas pekerjaan (W3), dan organisasi kerja (W4). Berikut adalah hasil analisis deskriptif variabel *workload*.

Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Variabel *Workload*

<i>Workload</i>		Skor							Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5	6	7		
W1	F	0	0	0	0	0	34	46	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	0	204	322	93,93	
W2	F	0	0	0	0	9	30	41	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	45	180	287	91,43	
W3	F	0	0	0	0	2	37	41	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	10	222	287	92,68	
W4	F	0	0	0	0	6	33	41	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	30	198	287	91,96	
Rata-rata Nilai Indeks Variabel									92,50	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil jawaban responden pada tabel 4.8 menyatakan bahwa rata-rata untuk variabel *workload* termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai rata-rata indeks sebesar 92,5. Artinya karyawan PT Abaccura Indonesia merasa bahwa beban kerja yang diberikan oleh perusahaan telah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh tiap karyawan. Indeks tertinggi terdapat pada indikator kondisi pekerjaan (W1) dengan nilai indeks sebesar 93,93. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan mampu untuk mengambil keputusan dengan cepat dalam

kondisi pekerjaan yang intens. Sedangkan indeks terendah terdapat pada indikator target kerja (W2) dengan nilai indeks sebesar 91,43. Hal ini berarti bahwa karyawan merasa jika pekerjaan dan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan belum realistis terhadap kemampuan yang mereka miliki.

4.2.4 *Information and Communication Technology*

Information and Communication Technology (ICT) memiliki indikator menurut Ranatunga et al., (2021) yaitu *ICT usage infrastructure* (ICT1), *ICT usage applications* (ICT2), *ICT usage policy* (ICT3), *ICT usage human resource* (ICT4), dan *ICT usage mobile technology* (ICT5). Berikut hasil analisis deskriptif variabel ICT.

Tabel 4. 9 *Statistik Deskriptif Variabel ICT*

<i>ICT</i>		Skor							Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5	6	7		
ICT1	F	0	0	0	0	3	40	37	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	15	240	259	91,79	
ICT2	F	0	0	0	0	7	45	28	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	35	270	196	89,46	
ICT3	F	0	0	0	1	2	51	26	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	70	306	182	99,64	
ICT4	F	0	0	0	0	6	41	33	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	0	30	246	231	90,54	
ICT5	F	0	0	0	1	5	43	31	80	Tinggi
	%(FxS)	0	0	0	4	25	258	217	90,00	
Rata-rata Nilai Indeks Variabel									90,42	Tinggi

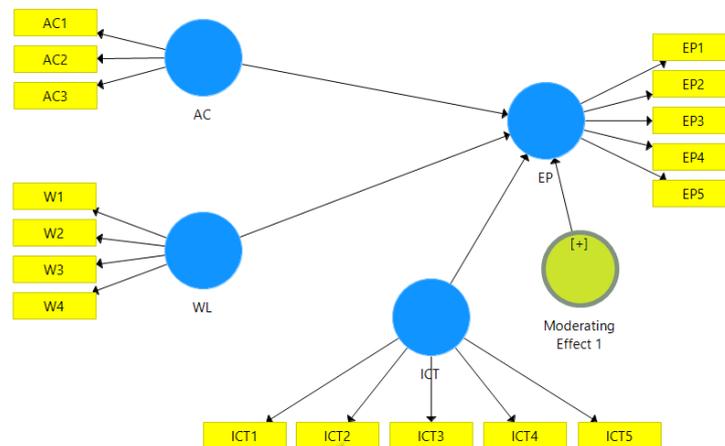
Sumber : Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil jawaban responden pada tabel 4.9 menyatakan bahwa rata-rata untuk variabel ICT termasuk dalam kriteria tinggi dengan nilai rata-rata indeks sebesar 90,42. Artinya menurut penggunaan teknologi yang ada pada PT Abaccura Indonesia sudah baik. Indeks tertinggi terdapat pada indikator *ICT usage*

policy (ICT3) dengan nilai indeks sebesar 99,64. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan selalu memperbarui dan mengembangkan fasilitas infrastruktur ICT yang diberikan kepada karyawan. Sedangkan indeks terendah terdapat pada indikator *ICT usage applications* (ICT2) dengan nilai indeks sebesar 89,46. Yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan tidak mendapatkan fasilitas perangkat lunak khusus yang diberikan oleh perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.

4.3 Analisis Data

Hipotesis konseptual yang diajukan adalah diduga adanya pengaruh *affective commitment* terhadap *employee performance*, *workload* terhadap *employee performance*, ICT memoderasi pengaruh *workload* terhadap *employee performance*. Analisis data dan pengujian model dalam penelitian menggunakan software SmartPLS. Dalam analisis PLS menggunakan dua jenis analisis yang dilakukan, yaitu analisis outer model yang digunakan untuk uji validitas reliabilitas dan analisis inner model yang digunakan untuk uji kuantitas. Berikut model yang diujikan dalam penelitian ini.



Gambar 4. 1 Model Penelitian

Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

4.3.1. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.3.1.1. Uji Validitas

Berdasarkan metode PLS, pengujian validitas indikator reflektif dilakukan dalam 2 tahap. Tahap pertama yaitu pengujian *convergent validity* yaitu pengujian validitas berdasarkan nilai *Outer Loadings* masing-masing konstruk, dan tahap selanjutnya adalah pengujian *discriminant validity* yaitu pengujian validitas berdasarkan perbandingan.

a. *Convergent Validity*

Pengujian validitas tahap pertama digunakan untuk mengidentifikasi bahwa *unobserved variable* dapat diukur dengan menggunakan masing-masing konstruk *observed variable* melalui *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) atau biasa disebut dengan analisis faktor. Hasil dari pengujian validasi ditunjukkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4. 10 Nilai Outer Loadings dari Keseluruhan Variabel

Variabel	Kode Indikator	Outer Loading Value	Syarat	Keterangan
X1 <i>Affective Commitment</i>	AC1	0,904	>0,7	Valid
	AC2	0,875	>0,7	Valid
	AC3	0,823	>0,7	Valid
X2 <i>Workload</i>	W1	0,871	>0,7	Valid
	W2	0,925	>0,7	Valid
	W3	0,969	>0,7	Valid
	W4	0,984	>0,7	Valid
Z ICT	ICT1	0,835	>0,7	Valid
	ICT2	0,846	>0,7	Valid
	ICT3	0,816	>0,7	Valid
	ICT4	0,885	>0,7	Valid
	ICT5	0,832	>0,7	Valid
Y <i>Employee Performance</i>	EP1	0,921	>0,7	Valid
	EP2	0,96	>0,7	Valid
	EP3	0,93	>0,7	Valid
	EP4	0,926	>0,7	Valid
	EP5	0,924	>0,7	Valid

Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

Dari tabel 4.10 dapat dilihat bahwa seluruh nilai Outer Loadings dari masing-masing indikator didalam variabel bernilai diatas 0,7. Hal ini membuktikan bahwa seluruh indikator variabel *affecfive commitment*, *workload*, ICT, dan *employee performance* yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*. Hasil di dalam tabel di atas merupakan hasil

dari *outer loadings* untuk setiap indikator-indikator yang dimiliki oleh tiap-tiap variabel laten yang didapat dari olah data menggunakan SmartPLS.

b. *Discriminant Validity*

Pengujian validitas tahap kedua yaitu pengujian *discriminant validity*. Pengujian ini didasarkan dari nilai *cross loading* pengukuran dengan konstruk dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *HTMT Ratio*. *Cross Outer Loading* untuk mengetahui apakah variabel laten memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan variabel latennya harus lebih besar dibandingkan korelasi antara indikator dengan variabel laten yang lain (Ghozali & Latan, 2015). Apabila nilai korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya, dan dikatakan bahwa konstruk memiliki *discriminant validity* yang tinggi (Ghozali & Latan, 2015). Berikut hasil *discriminant validity* dari nilai *cross loading* antara indikator dengan konstraknya masing masing.

Tabel 4. 11 Nilai Cross Loading dari Setiap Variabel dan Konstruk Model Penelitian

Indikator	X1 <i>Affective Commitment</i>	X2 <i>Workload</i>	Z <i>ICT</i>	Y <i>Employee Performance</i>
AC1	0,904	0,558	0,475	0,611
AC2	0,875	0,455	0,533	0,485
AC3	0,823	0,435	0,592	0,308
W1	0,483	0,871	0,45	0,615
W2	0,539	0,925	0,535	0,93
W3	0,53	0,969	0,527	0,751
W4	0,562	0,984	0,552	0,841
ICT1	0,613	0,634	0,835	0,524
ICT2	0,495	0,337	0,846	0,275
ICT3	0,343	0,36	0,816	0,257
ICT4	0,465	0,47	0,885	0,434
ICT5	0,507	0,392	0,832	0,306
EP1	0,524	0,668	0,324	0,921
EP2	0,533	0,729	0,38	0,96
EP3	0,539	0,925	0,535	0,93
EP4	0,558	0,745	0,366	0,926
EP5	0,51	0,856	0,498	0,924

Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

Dari tabel 4.11 terlihat bahwa nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Sebagai contoh indikator AC1 (indikator variabel *affective commitment*) memiliki nilai *Outer Loading* 0,904 yang lebih tinggi daripada nilai *Outer Loading* pada konstruk lainnya, yaitu 0,558; 0,475; dan 0,611. Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa

indikator AC1 hingga AC3 variabel *affective commitment* memiliki nilai *Outer Loading* yang lebih tinggi daripada nilai *Outer Loading* pada konstruk lainnya. Begitu pula dengan indikator W1 hingga W4 variabel *workload*, indikator ICT1 hingga ICT5 variabel ICT, indikator EP1 hingga EP5 variabel *employee performance*, memiliki nilai *Outer Loading* yang lebih tinggi daripada nilai *Outer Loading* pada konstruk lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk laten menunjukkan *discriminant validity* yang baik karena dapat memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik daripada indikator pada blok lainnya.

Selanjutnya untuk pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan melihat nilai AVE atau *Average Variance Extracted*. Nilai AVE baik jika memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Berikut ini merupakan nilai dari tabel AVE.

Tabel 4. 12 AVE (*Average Variance Extracted*) Model Penelitian

Variabel	AVE Value	Standar AVE
X1 <i>Affective Commitment</i>	0,753	0,5
X2 <i>Workload</i>	0,880	0,5
Z ICT	0,711	0,5
Y <i>Employee Performance</i>	0,869	0,5

Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

Tabel 4.12 di atas menunjukkan nilai AVE dari model penelitian. Dapat dilihat dari tabel tersebut bahwa AVE Value untuk semua variabel penelitian telah bernilai diatas 0,5 sehingga nilai AVE untuk pengujian *discriminant validity* sudah memenuhi syarat untuk pengajuan selanjutnya. Untuk pengujian *discriminant*

validity selanjutnya dilakukan dengan melihat nilai HTMT *Ratio*. Berikut ini merupakan nilai dari tabel HTMT *Ratio*.

Tabel 4. 13 HTMT Ratio Model Penelitian

	X1 <i>Affective Commitment</i>	X2 <i>Workload</i>	Z ICT	Y <i>Employee Performance</i>
X1 <i>Affective Commitment</i>				
X2 <i>Workload</i>	0,617		0,554	0,861
Z ICT	0,677			0,446
Y <i>Employee Performance</i>	0,595			

Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

Tabel 4.13 di atas menunjukkan nilai HTMT *Ratio* dari model penelitian. Dapat dilihat dari tabel tersebut bahwa nilai HTMT seluruh variabel memiliki nilai <1. Dengan demikian, uji *discriminant validity* telah terpenuhi begitupun dengan uji *convergent validity* sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah Valid.

4.3.1.2. Uji Reliabilitas

Berdasarkan metode PLS, reliabilitas indikator pada penelitian ini ditentukan dari nilai *composite reliablity* dan *cronbach's alpha* untuk setiap blok indikator. *Rule of thumb* nilai alpha atau *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2015). Pengujian lainnya untuk mengevaluasi *outer model* adalah dengan melihat reliabilitas konstruk variabel laten yang diukur dengan dua macam ukuran yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Tahap

pertama, konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,70. Berikut hasil output dari *outer model composite reliability*.

Tabel 4. 14 Nilai Reliability dari Model Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
X1 <i>Affective Commitment</i>	0,842	0,901
X2 <i>Workload</i>	0,955	0,967
Z ICT	0,901	0,925
Y <i>Employee Performance</i>	0,963	0,971

Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

Tabel 4.14 di atas merupakan tabel nilai *composite reliability* dari model penelitian. Tabel tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,7 dengan nilai terendah sebesar 0,901 dari variabel *affective commitment* (X1), dan nilai tertinggi sebesar 0,971 dari variabel *employee performance* (Y). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi nilai dari *composite reliability*. Sedangkan pada tabel tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6 dengan nilai terendah sebesar 0,842 dari variabel *affective commitment* (X1), dan nilai tertinggi sebesar 0,963 dari variabel *employee performance* (Y). dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi nilai dari *cronbach's alpha*. Dari model diatas, dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi kriteria *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* sehingga model penelitian tersebut telah memenuhi kriteria Reliabilitas dan merupakan alat ukur yang dapat dipercaya dan handal.

4.3.2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model ini merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten, disebut juga dengan *inner relation*. Pada pengujian ini merupakan uji jenis dan besaran pengaruh dari variabel laten independent terhadap variabel laten dependen. Pengujian ini terdiri dari 2 tahap yaitu uji Koefisien Determinan *R Square* (R^2) dan uji hipotesis.

4.3.2.1. Uji Koefisien Determinasi / *R Square* (R^2)

Evaluasi *inner model* dilakukan dengan melihat Koefisien Determinasi. Koefisien Determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai koefisien determinasi (R^2) mendekati nilai 1. Nilai R^2 menjelaskan seberapa besar variabel independent yang dihipotesiskan dalam persamaan mampu menerangkan variabel dependen (Ghozali & Latan, 2015). Kriteria Batasan nilai R^2 terdapat dalam tiga klasifikasi yaitu nilai $R^2 = 0,67$; $0,33$; dan $0,19$ sebagai substansial, moderat, dan lemah.

Tabel 4. 15 Nilai *R Square* (R^2) dari Model Penelitian

	R Square	R Square Adjusted
<i>Y Employee Performance</i>	0,751	0,737

Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

Dilihat pada tabel 4.15 hubungan antar konstruk berdasarkan nilai *R Square Adjusted* dapat dijelaskan bahwa variabel *Employee Performance* (Y) adalah sebesar 0,737. Hal ini menunjukkan bahwa 73,7% variabel *Employee Performance* (Y) dapat dipengaruhi oleh variabel *Affective Commitment*, *Workload*, dan *ICT*. Sedangkan sisanya 26,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti.

4.3.2.2. Uji Predictive Relevance (Q^2)

Q -Square merupakan suatu cara untuk menguji *predictive relevance*. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang *predictive relevance* (Ghozali & Latan, 2015). Nilai Q -Square pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 16 Nilai Q -Square (Q^2) dari Model Penelitian

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
EP	400,000	150,863	0,623

Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.16 hasil data di atas, dapat diketahui bahwa Q -Square untuk variabel *employee performance* adalah sebesar 0,623. Dimana model tersebut memiliki nilai >0 , hal tersebut dapat diartikan bahwa model ini memiliki kategori *predictive relevance* secara sedang.

4.3.2.3. Uji Direct Effect / F Square (F^2)

Nilai F Square diklasifikasikan menjadi 3, yaitu 0,35 (kuat); 0,15 (sedang); dan 0,02 (lemah) (Ghozali & Latan, 2015). Nilai F-Square pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 17 Nilai F-Square (F^2) dari Model Penelitian

	AC	WL	EP	ICT	ICT x WL
AC	-	-	0,066	-	-
WL	-	-	1,431	-	-
EP	-	-	-	-	-
ICT	-	-	0,014	-	-
ICT x WL	-	-	0,037	-	-

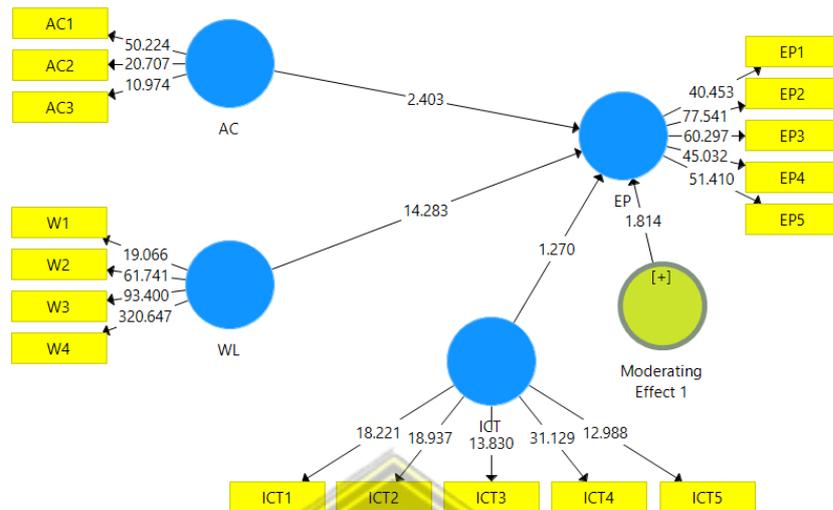
Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.17 di atas dapat dilihat bahwa nilai *direct effect* yang memiliki pengaruh lemah terdapat pada hubungan variabel, *Affective Commitment* (AC) terhadap *Employee Performance* (EP), ICT terhadap *Employee Performance* (EP), dan ICT x *Workload* (WL) terhadap *Employee Performance* (EP). Sedangkan nilai *direct effect* yang memiliki pengaruh kuat terdapat pada hubungan *Workload* (WL) terhadap *Employee Performance* (EP).

4.3.3. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Penilaian signifikansi dalam pengujian model struktural data dilihat dari nilai *T-statistic* dan *P-value*. Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilihat dari nilai *T-statistic* dan *P-value* antara variabel independent ke variabel dependen. *T-statistic* yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1,96 dengan tingkat signifikansi 0,05. Cara pengambilan keputusan adalah jika *P-values* $\leq 0,05$ atau *T-statistic* $> 1,96$ maka hipotesis diterima (Ghozali & Latan, 2015).

Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan *software* SmartPLS 3.3.8 dapat dilihat pada gambar 4.2 dan tabel 4.18 sebagai berikut.



Gambar 4. 2 Model Bootstrapping

Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

Tabel 4. 18 Nilai Path Coefficient, T-Statistics, dan P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
AC -> EP	0,171	0,190	0,071	2,403	0,017
WL -> EP	0,781	0,770	0,055	14,283	0,000
ICT -> EP	-0,078	-0,080	0,062	1,270	0,205
ICT x WL-> EP	-0,114	-0,114	0,063	1,814	0,070

Sumber : SmartPLS 3, Data primer diolah, 2025

Dilihat dari tabel 4.18 di atas, menunjukkan bahwa hubungan antara *affective commitment* (X1) dengan *employee performance* (Y) memiliki nilai *T-statistic* sebesar 2,403 dan *P-Values* sebesar 0,017 yang berarti bahwa hubungan antara *affective commitment* (X1) dengan *employee performance* (Y) adalah signifikan. Nilai *original sample estimate* pada *affective commitment* (X1) dengan *employee performance* (Y) sebesar 0,171 menunjukkan hubungan antara *affective commitment* (X1) dengan *employee performance* (Y) adalah positif. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel *affective commitment* (X1) memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap peningkatan *employee performance* (Y) pada PT

Abaccura Indonesia. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) dimana terdapat pengaruh signifikan antara *affective commitment* terhadap *employee performance* **diterima**.

Hubungan antara *workload* (X2) dengan *employee performance* (Y) memiliki nilai *T-statistic* sebesar 14,283 dan *P-Values* sebesar 0,000 yang berarti bahwa hubungan antara *workload* (X2) dengan *employee performance* (Y) adalah signifikan. Nilai *original sample estimate* pada *workload* (X2) dengan *employee performance* (Y) sebesar 0,781 menunjukkan hubungan antara *workload* (X2) dengan *employee performance* (Y) adalah positif. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel *workload* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* (Y) pada PT Abaccura Indonesia. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *workload* terhadap *employee performance* **diterima**.

Berdasarkan hasil pada tabel 4.18 diketahui ICT (Z) tidak berdampak dalam memoderasi hubungan antara *workload* (X2) dengan *employee performance* (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai *original sample estimate* sebesar -0,114; nilai *T-statistic* sebesar 1,814; dan nilai *P-Values* sebesar 0,070. Diketahui nilai *T-statistic* sebesar 1,814 lebih kecil daripada 1,96. Nilai *P-Values* sebesar 0,070 lebih besar dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel ICT tidak memiliki pengaruh dalam memoderasi hubungan antara *workload* (X2) dengan *employee performance* (Y) pada PT Abaccura Indonesia. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) dimana ICT berpengaruh signifikan dalam memoderasi hubungan antara *workload* (X2) dan *employee performance* (Y) **ditolak**.

Terlihat pada tabel 4.18 yang menunjukkan bahwa hubungan antara ICT (Z) dengan *employee performance* (Y) memiliki nilai *T-statistic* sebesar 1,270 dan *P-Values* sebesar 0,205 yang berarti bahwa hubungan antara ICT (Z) dengan *employee performance* (Y) adalah tidak signifikan. Nilai *original sample estimate* pada ICT (Z) dengan *employee performance* (Y) sebesar -0,078 menunjukkan hubungan antara ICT (Z) dengan *employee performance* (Y) adalah negatif. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel ICT (Z) tidak memiliki pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap peningkatan *employee performance* (Y) pada PT Abaccura Indonesia.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh *Affective Commitment* Terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan *software* SmartPLS 3.3.8, dapat ditarik kesimpulan bahwa *affective commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Temuan ini dapat diketahui berdasarkan hasil perhitungan sesuai dengan tabel 4.18 yang menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $2,403 > 1,96$ dan *P-Values* sebesar $0,017 < \text{tingkat signifikansi } 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya jika *affective commitment* dalam tiap diri karyawan meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Atom et al., (2023); Dhyta Vernanda, (2019); Jarwanto et al., (2024); Purnomo et al., (2023); Udin, (2023); Widjaja & Ellynia, (2019) yang menyatakan bahwa *affective commitment* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya komitmen afektif

yang muncul pada diri tiap karyawan akan menimbulkan dampak yang baik. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan sehingga hal tersebut dapat berpengaruh untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas perusahaan. Karyawan merasa sejalan dengan nilai-nilai perusahaan sehingga cenderung menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi dan kinerja yang lebih baik.

4.4.2 Pengaruh *Workload* Terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil pengujian kedua menggunakan software SmartPLS 3.3.8, dapat ditarik kesimpulan bahwa *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Temuan ini dapat diketahui berdasarkan hasil perhitungan sesuai dengan tabel 4.18 yang menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $14,283 > 1,96$ dan *P-Values* sebesar $0,000 < \text{tingkat signifikansi } 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya jika beban kerja yang dimiliki tiap karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dihasilkan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu dari (Fadhli et al., 2023; A. Handayani et al., 2023; Hariyanto et al., 2023; Rangkuti et al., 2023) yang memberikan hasil bahwa beban kerja justru memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut memberikan penjelasan bahwa jika beban kerja dapat dikelola dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu dengan adanya beban kerja akan memacu karyawan untuk segera menyelesaikannya sehingga akan meningkatkan kinerja mereka.

4.4.3 Pengaruh ICT dalam Memoderasi Hubungan Antara *Workload* dengan *Employee Performance*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga menggunakan software SmartPLS 3.3.8, dapat ditarik kesimpulan bahwa ICT tidak berpengaruh signifikan dalam memoderasi hubungan antara *workload* dengan *employee performance*. Temuan ini dapat diketahui berdasarkan hasil perhitungan sesuai dengan tabel 4.18 yang menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar $1,814 < 1,96$ dan *P-Values* sebesar $0,070 >$ tingkat signifikansi $0,05$ sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya penggunaan ICT pada PT Abaccura Indonesia tidak berpengaruh signifikan dalam memoderasi hubungan antara beban kerja dengan kinerja karyawan. Diketahui bahwa mayoritas responden dari PT Abaccura Indonesia merupakan *technical staff*. Penggunaan teknologi tidak berpengaruh terhadap sistem kerja staf teknis. Hal ini dikarenakan para staf teknis telah memiliki kode etik dalam menjalankan tugasnya. Penerapan teknologi tidak relevan atau tidak sesuai dengan kebutuhan spesifik teknis di lapangan, sehingga penggunaannya menjadi kurang efektif dalam mendukung pekerjaan mereka.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Abireza & Faris., (2022); Gharti., (2022) yang memberikan hasil bahwa ICT memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hasil pada penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian oleh Emmanuel, (2023) yang menunjukkan bahwa ICT memoderasi secara penuh hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dengan kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data, temuan penelitian ini sebagai berikut :

- 1) *Affective commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Artinya semakin tinggi tingkat komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawan, maka akan meningkatkan kinerja yang dihasilkan.
- 2) *Workload* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Artinya semakin tinggi beban kerja justru dapat meningkatkan kinerja karyawan yang dihasilkan.
- 3) ICT tidak memiliki pengaruh signifikan dalam memoderasi hubungan antara *workload* dan *employee performance*. Artinya penerapan teknologi tidak memberikan pengaruh terhadap beban kerja yang diberikan dengan kinerja karyawan yang dihasilkan.

5.2 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis hasil penelitian ini adalah *affective commitment* dan *workload* dapat menjadi faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. *Affective commitment* dan *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Namun *workload* memiliki pengaruh yang paling besar dalam peningkatan kinerja karyawan. Sehingga untuk meningkatkan kinerja

karyawan perusahaan perlu memperhatikan faktor beban kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada tiap karyawan.

5.3 Implikasi Manajerial

Dalam usaha meningkatkan kinerja sumber daya manusianya PT Abaccura Indonesia diharapkan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. *Affective commitment* atau komitmen afektif yang muncul dalam diri pribadi karyawan. Dengan adanya komitmen afektif pada tiap individu karyawan akan memberikan keterikatan emosional yang tinggi terhadap perusahaan. Keterikatan emosional tersebut penting agar tiap karyawan memiliki motivasi dan keinginan yang timbul secara sukarela untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi tercapainya tujuan perusahaan. Komitmen afektif juga akan membuat karyawan merasa bertanggung jawab secara pribadi atas tercapainya keberhasilan organisasi. Hal tersebut tentunya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan.
2. *Workload* atau beban kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada masing-masing individu karyawan sesuai dengan pembagian kerjanya. Pemberian beban kerja dapat menimbulkan nilai positif bagi karyawan yaitu ketika perusahaan mampu memberikan tuntutan pekerjaan yang sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang karyawan miliki. Tingkat beban kerja yang optimal akan tercapai jika tidak ada tekanan dan ketegangan yang berlebihan baik secara fisik maupun mental. Perlunya manajemen beban kerja dalam tiap

perusahaan agar dapat memberikan pengaruh positif bagi kinerja karyawan dan tidak menimbulkan penurunan kinerja karyawan. Beban kerja yang sesuai dapat memberikan tantangan yang memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka.

5.4 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini dilakukan hanya dengan 80 responden yaitu sumber daya manusia pada PT Abaccura Indonesia. Sehingga memungkinkan penelitian ini belum sepenuhnya merepresentasikan keadaan yang sesungguhnya.
2. Proses pengambilan data melalui penyebaran kuesioner terkadang tidak memberikan pendapat yang sebenarnya. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan asumsi dan pemahaman, serta adanya faktor kejujuran dalam proses pengisian kuesioner. Penyebaran kuesioner terhadap responden sebatas pernyataan tertutup, serta tidak melibatkan wawancara yang lebih mendalam.

5.5 Agenda Penelitian Mendatang

1. Pada penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan lebih banyak pengambilan sampel. Hal ini ditujukan agar mendapat hasil penelitian dengan keakuratan data yang lebih baik.
2. Penelitian ini masih dapat dikembangkan lagi untuk agenda penelitian selanjutnya dengan melakukan pengembangan model dan penegasan setiap hubungan yang terdapat diantara variabel, serta memahami dengan baik peran variabel moderasi yang terdapat pada penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abireza, M. I., & Faris, R. M. (2022). *Intellectual Capital, Knowledge Management, ICT and Employee Performance: A Literature Review*. 207.
- Anastasya Sinambela, E., & Ernawati. (2021). Analysis of the Role of Experience, Ability and Motivation on Employee Performance. In *Journal of Social Science Studies* (Vol. 1, Issue 2).
- Asaloei, S. I., Wolomasi, A. K., & Werang, B. R. (2020). Work-related stress and performance among primary school teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(2), 352–358. <https://doi.org/10.11591/ijere.v9i2.20335>
- Atom, H. Y. A., Andjarwati, T., & Ardiana, I. D. K. R. (2023). The Effect of Spiritual Quotient, Affective Commitment, and Perceived Organizational Support towards Work Engagement and Employee Performance of the Teacher in Langke Rembong District, Manggarai Region. *International Journal of Economics (IJEC)*, 2(2), 181–193. <https://doi.org/10.55299/ijec.v2i2.490>
- Benedict, B. S., Romanus, N., Enem, U. E., & Wokji, N. (2022). The Impact of Information, Communication, and Technology (ICT) on Coca-Cola Industry Performance in Enugu, Nigeria: What Role Does Performance Counseling Play? *International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT)*, 10(5), 2320–2882. www.ijert.org
- Briones Peñalver, A. J., António, J., Santos, C., Conesa, J. A. B., & Santos, M. C. (2018). Influence of Cooperation and Collaborative ICT in Knowledge Management. In *Journal of Scientific & Industrial Research* (Vol. 77).
- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N., & Rubin, G. J. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. In *The Lancet* (Vol. 395, Issue 10227, pp. 912–920). Lancet Publishing Group. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30460-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30460-8)
- Cahyono, R., . K., Sanggarwati, D. A., & Sophan, T. D. F. (2022). Effect of Hard Skill, Workload and Technology on Job Satisfaction and Work Productivity At Pt. Delta Jaya Mas Gresik. *The International Journal of Business & Management*. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2022/v10/i12/bm2212-020>
- Cen, C. C., Cahyadi, W., Cahyadi, L., Candrasa, L., & Sinurat, M. (2021). *Factors That Affect Competence and Affective Commitment and Its Implication on Job Performance: A Case Study of STIE Medan, Indonesia*.
- Dhyta Vernanda, A. (2019). THE EFFECT OF LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX) AND TEAM MEMBER EXCHANGE (TMX) ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH AFFECTIVE COMMITMENT AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA X. *International Journal of Economics*,

Business and Accounting Research (IJEBAR) , 3(4). <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>

- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Dwi Ernanda, R., & Fazlurrahman, H. (2023). The Impact of Flexible Working Arrangements on Job Performance Through Work-Life Balance of Students Working on Social Media in Surabaya. *Management, Business and Social Science (IJEMBIS) Peer-Reviewed-International Journal*, 3(3), 492–504. <https://doi.org/10.59889/ijembis.v3i3.162>
- Dwitanti, E., Murwani, F. D., & Siswanto, E. (2023). THE EFFECT OF WORK-LIFE BALANCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK STRESS AND WORKLOAD. *International Journal of Business*, 4(2).
- Elloy, D. F., & Smith, C. R. (2003). Patterns of stress, work-family conflict, role conflict, role ambiguity and overload among dual-career and single-career couples: an Australian study. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 10(1), 55–66. <https://doi.org/10.1108/13527600310797531>
- Emmanuel. (2023). The relationship between strategic human resource management practices and employee performance: The moderating role of information communication technology (ICT) usage. *International Journal of Management Studies and Social Science Research*. <https://doi.org/10.56293/IJMSSSR.2022.4726>
- Enny Widyaningrum, H. M., Ec, D., & Si, M. (2020). *EVALUASI KINERJA: UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KARYAWAN DALAM PERUSAHAAN*. www.indomediapustaka.com
- Fadhel, I. E. I., Idrus, S. Z. B. S., Abdullah, M. S. Y., Ibrahim, A. A. E. A., & Omar, M. B. (2019). Systems success measurement: instrument & framework a new perspective. *Independent Journal of Management & Production*, 10(5), 1572–1606. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v10i5.872>
- Fadhli, M. N., Hanafi, A., & Yuliani. (2023). The Impact of Workload and Work Stress with Work Motivation as Intervening Variables on the Performance. *International Journal of Social Science Research and Review*, 6(3), 312–323. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v6i3.1096>
- Gharti, A. (2022). Information and Communication Technology (ICT) and its Impact on Employees' Performance at Private Management Colleges in the Kathmandu Valley. *International Research Journal of MMC*, 3(4), 10–16. <https://doi.org/10.3126/irjmmc.v3i4.48857>

- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, J. F. S., Sabino, A., & Antunes, V. (2023). The Effect of Green Human Resources Management Practices on Employees' Affective Commitment and Work Engagement: The Moderating Role of Employees' Biospheric Value. *Sustainability (Switzerland)*, *15*(3). <https://doi.org/10.3390/su15032190>
- Habibi, F., & Zabardast, M. A. (2020). Digitalization, education and economic growth: A comparative analysis of Middle East and OECD countries. *Technology in Society*, *63*. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101370>
- Hadi, N., & Tentama, F. (2020). Affective Commitment, Continuance Commitment, and Normative Commitment in Reflecting Organizational Commitment. *American International Journal of Business Management*, *3*(8). www.aijbm.com
- Halimu, M. M., Said, M., & Pardiman. (2022). Mediation Role of Motivation on the Effect of Workload on Productivity in PT. Kurnia Luwuk Sejati. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, *5*, 2707–2716. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3881>
- Handayani, A., Padil, R., & Mustaqim, H. (2023). Effect Of Wfh And Workload On Employee Performance Through Work Roductivity As A Mediation Variable (Study At Pt Neo Pekanbaru) EFFECT OF WFH AND WORKLOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK RODUCTIVITY AS A MEDIATION VARIABLE (Study at PT NEO Pekanbaru). In *PENANOMICS: INTERNATIONAL JOURNAL OF ECONOMICS*. <https://penajournal.com/index.php/PENANOMICS/>
- Handayani, S., Yuniawan, A., & Rahardja, E. (2017). Antecedents and Consequences of Affective Commitment among Indonesian Engineers Working in Automobile Sector: An Investigation of Affecting Variables for Improvement in Engineers Role. *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCET)*, *8*(10), 70–79. <http://www.iaeme.com/IJCET/index.asp70http://http://www.iaeme.com/ijciet/issues.asp?JType=IJCET&VType=8&IType=10http://www.iaeme.com/IJCET/issues.asp?JType=IJCET&VType=8&IType=10http://www.iaeme.com/IJCET/index.asp71>
- Hariyanto, F., Sugiono, E., & Efendi, S. (2023). The Influence Of Layoffs, Workload And Financial Compensation On Job Satisfaction And Its Impact On Employee Performance At Sirclo Group Jakarta. *International Journal of Asian Education*, *03*(10). <https://ijssr.ridwaninstitute.co.id/>
- Herdiana, R. P., & Sary, F. P. (2023). How workload impacts the employee performance and how work stress acts as a mediating variable in shoes manufacturing company. *International Journal of Research in Business and*

Social Science (2147- 4478), 12(5), 164–173.
<https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i5.2756>

- Jarwanto, S., Indarto, & Albert. (2024). The Role of Job Satisfaction In Moderating The Influence of Transformational Leadership and Affective Commitment On Employee Performance. *Indonesian Journal of Social Technology*, 5(3). <http://jist.publikasiindonesia.id/>
- Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107–120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Klar, S., & Leeper, T. J. (2019). Identities and Intersectionality: A Case for Purposive Sampling in <scp>Survey-Experimental</scp> Research. In *Experimental Methods in Survey Research* (pp. 419–433). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119083771.ch21>
- Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). *Panduan praktis menyusun analisis beban kerja*. Jakarta : Raih Asa.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Machasin, Hendriani, S., & Pratama, F. R. (2022). PENGARUH BEBAN KERJA DAN TEAMWORK TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT PERTAMINA HULU ROKAN ZONA XXX. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11, 474–486.
- Madelan, S., & Afipuddien. (2017). Effect of Organization Support, Affective Commitment and Extra Behavior Role of Employee Performance: Case Study at Nur Medinah Intermedia Enterprise. *Saudi Journal of Business and Management Studies*. <https://doi.org/10.21276/sjbms.2017.2.11.12>
- Mas'ud, F., Yuniawan, A., Nugraheni, R., Idyarti, E. T., & Udin, U. (2020). The effect of obsessive work passion and affective commitment on employee performance. *Revista Espacios*, 41(22), 79–89. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p07.pdf>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (D. Angelica, Ed.; 10th Edition). Salemba Empat.

- Puri, E. T., & Lisiantara, G. A. (2023). Pengaruh Profitabilitas dan Likuiditas Terhadap Nilai Perusahaan dengan Struktur Modal Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 91–107.
- Purnomo, T. P., Wardhani, N. K., & Chaerudin. (2023). The Influence of Extrinsic Motivation, Affective Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance During COVID-19 Pandemic. *International Journal of Law, Policy, and Governance*, 2(2), 91–101. <https://doi.org/10.54099/ijlpg.v2i2.705>
- Putera, M. C., & Irbayuni, S. (2023). The Effect of Workload and Compensation on Employee Performance in the Expedition Department of CV. Apta Solusindo in Sidoarjo. *International Journal of Economics (IJECE)*, 2(2), 321–328. <https://doi.org/10.55299/ijec.v2i2.527>
- Ranatunga, R. V. S. P. K., Priyanath, H. M. S., & Megama, R. G. N. (2021). ICT Usage, Bounded Rationality and Business Performance of SMEs in Sri Lanka. *Colombo Business Journal*, 12(1), 54–86. <https://doi.org/10.4038/cbj.v12i1.71>
- Rangkuti, T., Edward, Y. R., Faris, S., & Girsang, L. (2023). The Effect of Workload and Communication On Performance Through Work Motivation In The Population And Civil Registration Service Of Labuhanbatu Regency. *International Journal of Economic Studies and Management (IJESM)*, 3. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7633238>
- Restian, Y., Satoto, E. B., Sanosra, A., & Qomariah, N. (2024). Affective Commitment as a Mediator of the Influence of Work Culture and Training on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 7, 751–761. <https://doi.org/10.33258/birci.v7i3.7963>
- Ribeiro, N., Nguyen, T., Duarte, A. P., Torres de Oliveira, R., & Faustino, C. (2021). How managerial coaching promotes employees' affective commitment and individual performance. *Internasional Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior. 15th Edition*.
- Semaksiani, A., Handaru, A. W., & Rizan, M. (2019). The Effect of Work Loads and Work Stress on Motivation of Work Productivity (Empirical Case Study of Ink-Producing Companies). *Scholars Bulletin*, 05(10), 560–571. <https://doi.org/10.36348/sb.2019.v05i10.003>
- Silva, D. C. (2022, August 22). *Apple workers launch petition over company's reported return-to-office plan*. NBC News. <https://www.nbcnews.com/news/us-news/apple-workers-launch-petition-companys-reported-return-office-plan-rcna44156>
- Stella, I. (2020). Flexible Working Arrangements and Organizational Performance: An Overview. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(6), 50. <https://doi.org/10.9790/0837-2505065059>

- Story, J. S. P., & Castanheira, F. (2019). Corporate social responsibility and employee performance: Mediation role of job satisfaction and affective commitment. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1361–1370. <https://doi.org/10.1002/csr.1752>
- Suardinatha, I. K. A., Kawiana, I. G. P., & Susanti, P. H. (2023). Effect of Workload and Position Mutations on Performance with Work Motivation as An Intervening Variable at Bintara Polri Polres West Lombok. *SINOMICS JOURNAL | VOLUME*, 2(3). <https://doi.org/10.54443/sj.v2i3.170>
- Subagya, S., Maharani, A., & Hidayah, Z. (2023). Revisiting The Effect of Talent Management, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, and Affective Commitment on Employee Performance. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 87. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v14i1.8408>
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlita, Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee Performance PT Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Tobing, H. L. (2023). Analysis of the Influence of Workload on Employee Performance Through Work Stress at Police Unit Office Binjai City Civil Service. *SINOMICS JOURNAL | VOLUME*, 2(4). <https://doi.org/10.54443/sj.v2i4.195>
- Udin, U. (2023). The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance: Mediating Role of Affective Commitment and Job Satisfaction. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(11), 3649–3655. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.181131>
- UNESCO Institute for Statistics. (2009). *Guide to measuring information and communication technologies (ICT) in education*. UNESCO Institute for Statistics.
- Weni, N. N., Kawiana, I. G. P., & Astrama, I. M. (2023). The Effect of Workload and Work Stress on Employee Performance with Burnout as A Mediation Variable (Case Study at a Health Laboratory in Denpasar City). *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, 2(2), 397–410. <https://doi.org/10.54443/sj.v2i2.145>
- Widjaja, A., & Ellynia. (2019). The Influence of Leadership Behavior, Organizational Culture, and Affective Commitment on Employee Performance. *Journal of Research in Business and Management*, 7(5), 2347–3002. www.questjournals.org
- Yogaisty, I., & Lukito, H. (2022). The Influence of Flexible Working Space and Work-Life Balance on Employee Performance with Gender as Moderation.

Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), 5, 19686–19696. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.5985>

Yuniawan, A., & Udin, U. (2020). The Influence of Knowledge Sharing, Affective Commitment, and Meaningful Work on Employee's Performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, VIII(3), 72–82.

