

Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*: Studi Kasus pada Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara

Jomeidawathy¹, Ida Ariyani², Ami Pujiwati³

Universitas Terbuka

joemeidaut@gmail.com¹, ida.ariyani28@gmail.com², ami@ecampus.ut.ac.id³

ABSTRACT

This study examines the effect of Workload, Work Discipline on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable (Study at the North Kalimantan Provincial Health Office). This study aims to analyze the effect of workload in the organization on employee performance, work discipline in the organization on employee performance, and analyze the effect of workload and work discipline on personnel performance mediated by job satisfaction. The sample of this study was employees of the North Kalimantan Provincial Health Office. The sampling technique in this study used purposive sampling technique using the Hair formula and data collection was carried out by providing questionnaires in the form of google forms. The samples collected were 100 respondents. The analysis technique used to analyze the data obtained was the Partial Least Square (PLS) technique using Smart PLS software. From the results of hypothesis testing, there are several conclusions in this study, namely, there is a significant influence between workload and job satisfaction so that Hypothesis 1 (H1) is accepted. There is a significant influence between work discipline and job satisfaction so that Hypothesis 2 (H2) is accepted. There is a significant influence between job satisfaction and employee performance so that Hypothesis 3 (H3) is accepted. There is no influence between workload variables and employee performance so that Hypothesis 4 (H4) is rejected. There is a significant influence between work discipline and employee performance so that Hypothesis 5 (H5) is accepted. Workload does not have a significant effect on employee performance through employee job satisfaction so that Hypothesis 6 (H6) is rejected. Work discipline has a significant effect on employee performance through employee job satisfaction at the North Kalimantan Provincial Health Office so that Hypothesis 7 (H7) is accepted and job satisfaction can mediate work discipline on employee performance at the North Kalimantan Provincial Health Office.

Keywords: *workload, work discipline, employee performance, job satisfaction*

ABSTRAK

Penelitian ini meneliti tentang pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara). Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja yang ada di organisasi terhadap kinerja pegawai, kedisiplinan kerja yang ada di organisasi terhadap kinerja pegawai, dan menganalisis pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja personel yang dimediasi kepuasan kerja. Sampel dari penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara. Teknik dalam pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan menggunakan rumus Hair dan pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan kuesioner dalam bentuk Google Form. Sampel yang terkumpul sebanyak 100 responden. Teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh adalah dengan teknik *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan *software* Smart PLS. Dari hasil pengujian hipotesis, terdapat

beberapa kesimpulan dalam penelitian ini yaitu, terdapat pengaruh signifikan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja sehingga Hipotesis 1 (H1) diterima. Terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja sehingga Hipotesis 2 (H2) diterima. Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sehingga Hipotesis 3 (H3) diterima. Tidak terdapat pengaruh antara variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai sehingga Hipotesis 4 (H4) ditolak. Terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sehingga Hipotesis 5 (H5) diterima. Beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai sehingga Hipotesis 6 (H6) ditolak. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara sehingga Hipotesis 7 (H7) diterima dan kepuasan kerja dapat memediasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara.

Kata Kunci: beban kerja, disiplin kerja, kinerja pegawai, kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak dapat dipisahkan dari manajemen umum yang berkembang karena hubungan antara atasan dengan bawahan. Manajemen Sumber Daya Manusia menggambarkan tujuan manajemen puncak dan merupakan penyeimbang tantangan-tantangan yang dihadapi oleh organisasi (Supomo, 2022:8-10). Pada saat ini, manusia tidak lagi dianggap sebagai suatu benda mati, melainkan memiliki kebutuhan untuk mendapatkan perhatian dari berbagai pihak agar prestasi pegawai dapat dimaksimalkan untuk mencapai tujuan suatu organisasi (Supomo, 2022:8-10).

Kesadaran akan pentingnya manajemen sumber daya manusia ini sejalan dengan amanah pembentukan Pemerintah Negara Indonesia sebagaimana yang dimaksud dalam pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yaitu diperlukan adanya birokrasi pemerintahan yang berkinerja baik dan untuk mewujudkannya dibutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai mesin utama birokrasi yang profesional dan mampu menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas (UU No. 20 tahun 2023 tentang ASN).

Kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan publik tidak terlepas dari kinerja pegawai yang berperan aktif dalam mencapai tujuan organisasi (Khaeruman, 2021;7). Target kinerja yang tidak tercapai salah satunya dipengaruhi oleh beban kerja. Setiap beban kerja yang diterima oleh pegawai harus sesuai dengan keterbatasan pegawai yang menerima beban tersebut. Apabila rasio tuntutan tugas lebih besar daripada kemampuan pegawai, maka akan mengurangi kinerja dari yang diharapkan oleh organisasi (Mahawati, 2021; 3-5). Pada organisasi pemerintah kesenjangan antara beban kerja dan kebutuhan pegawai dapat dilihat pada peta jabatan (Peraturan BKN No. 9 Tahun 2022).

Kinerja pegawai dapat dikatakan baik adalah jika dinilai dari kedisiplinan pegawai. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dalam pelaksanaan peraturan di dalam sebuah organisasi. Kurangnya disiplin akan mempengaruhi efisiensi dan efektivitas kerja. Jika kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka tujuan organisasi tidak dapat dicapai. Tidak adanya kedisiplinan di dalam organisasi dapat menurunkan kinerja pegawai, dikarenakan pekerjaan yang diberikan tidak selesai

tepat waktu (Khaeruman, 2021;22). Kedisiplinan seorang pegawai di lingkup Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara, salah satunya dilihat dari kepatuhan mengikuti jam kerja yang telah ditetapkan oleh Peraturan Gubernur Kalimantan Utara No. 41 Tahun 2021.

Selain beban kerja dan disiplin kerja, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Menurut Robbins (2006:94), yang menyatakan pegawai yang merasa puas pada pekerjaannya akan membicarakan hal-hal positif tentang organisasinya, sehingga membuat kinerja mereka melampaui perkiraan normal. Selain itu, penelitian terdahulu yang dilakukan Apriana (2021), Agagis (2024), Fauziah (2022), Putri (2024), dan Romadho (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai juga memiliki hubungan dengan disiplin kerja, menurut Davis dan Newstrom (2004:262), yang menyatakan ketidakpuasan berakibat tingkah laku pegawai yang malas, keterlambatan kerja dan pelanggaran disiplin yang lainnya, sedangkan tingkah laku yang puas lebih menguntungkan bagi perusahaan. Sementara itu, hubungan antara beban kerja dengan kepuasan kerja dijelaskan oleh Mahawati (2021:103), yang menyatakan bahwa beban kerja berlebih secara fisik dan mental dapat merupakan sumber ketidakpuasan kerja. Melihat hubungan kepuasan kerja dengan variabel lainnya, maka dalam penelitian ini kepuasan kerja menjadi variabel *intervening* atau variabel yang menjembatani hubungan antara variabel kinerja pegawai dengan variabel beban kerja dan disiplin kerja.

Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara yang merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) juga diharapkan dapat memberikan pelayanan publik yang berkinerja baik terutama dalam mencapai target-target dalam bidang kesehatan sesuai Peraturan Gubernur Kalimantan Utara No. 21 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Provinsi Kalimantan Utara. Pada saat ini kinerja Dinas Kesehatan masih belum maksimal, walaupun jika berdasarkan penilaian Ombudsman dari tahun 2021-2023 kepuasan pelayanan publik mengalami peningkatan setiap tahun seperti pada tabel berikut :

Tabel 1. Hasil Penilaian Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pemerintah Daerah Berdasarkan Penilaian Ombudsman Tahun 2021-2023

Tahun	Nilai	Katagori	Opini
2021	23,59	Kualitas Terendah	E
2022	71, 19	Kualitas Sedang	C
2023	90,10	Kualitas Tertinggi	A

Sumber Data: Penilaian Ombudsman Tahun 2021-2023

Penilaian kinerja berdasarkan Ombudsman yang mengalami peningkatan setiap tahun, berbanding terbalik dengan penilaian kinerja Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara berdasarkan SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) yaitu Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara berada di peringkat ke 55 dari 59 OPD dengan skor 71.65 predikat B-C (SK Gubernur Kalimantan Utara No.188.44/K.685/2021). Selain berdasarkan SAKIP, belum maksimalnya kinerja Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara dapat juga diukur berdasarkan capaian

RPJMD 2018–2023, yaitu masih terdapat target-target indikator program yang belum tercapai dan belum terpantau seperti pada lampiran 2.

Kinerja organisasi tidak terlepas dari kinerja pegawai yang berperan aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Pada fenomena masalah kinerja organisasi di atas, diduga terjadi akibat penurunan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh beban kerja. Hal ini berdasarkan data kesenjangan antara beban kerja dengan ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Unit Pelaksana Teknis dan Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara yaitu kebutuhan 116 ASN dan ketersediaan 74 ASN sehingga kekurangan 42 ASN yaitu 7 ASN di tingkat fungsional dan 35 ASN di tingkat pelaksana, seperti pada peta jabatan pada lampiran 3.

Selain beban kerja kemungkinan tidak tercapainya target indikator program juga dipengaruhi oleh kedisiplinan pegawai, hal ini berdasarkan aplikasi SIAO (Sistem Informasi Absen Online) Provinsi Kalimantan Utara diketahui terdapat catatan ketidakhadiran ASN dan PTT sebagai berikut :

Tabel 2. Ketidakhadiran Pegawai ASN, Masuk Kerja ASN Tidak Tepat Waktu, Pulang Kerja ASN Lebih Cepat

Tahun	Ketidakhadiran Pegawai ASN Tanpa Keterangan (Per tahun)		Masuk Kerja ASN Tidak Tepat Waktu (Per tahun)		Pulang Kerja ASN Lebih Cepat (Per tahun)	
	Hari	Orang	Menit	Orang	Menit	Orang
2021	392	6	2512	32	184	16
2022	2653	55	20813	39	996	12
2023	1902	65	41998	51	3268	9

Sumber Data: Aplikasi SIAO Dinas Kesehatan Kaltara 2024

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa dari tahun 2021 sampai tahun 2023 terjadi penurunan kedisiplinan dan terdapat peningkatan akumulasi jumlah hari dan jumlah pegawai ASN yang tidak hadir tanpa keterangan. Peningkatan ketidakhadiran pegawai ASN tanpa keterangan sejalan dengan peningkatan waktu dan jumlah pegawai yang masuk kerja tidak tepat waktu. Selain itu, berdasarkan rekapitulasi SIAO diketahui juga terjadi peningkatan waktu dari ASN yang pulang kerja lebih cepat walaupun jumlah ASN yang pulang lebih cepat mengalami penurunan.

Meskipun variabel penelitian kinerja pegawai, beban kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja telah banyak diteliti, namun fokus penelitian pada instansi pemerintah terkhususnya pada Dinas Kesehatan Provinsi tidak begitu banyak ditemukan. Oleh karena itu, perlu dilakukan eksplorasi lagi pada hubungan antara variabel penelitian di instansi pemerintah terutama pada Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara. Studi mengenai kinerja pegawai khususnya pada Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara adalah hal yang sangat perlu untuk dilakukan agar memprediksi seberapa besar faktor beban kerja, disiplin kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan memasukkan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada

Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hal di atas, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara)".

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan teknik analisis kuantitatif, Berdasarkan konteks hubungan antar variabel, penelitian ini menggunakan multivariat yaitu membahas lebih dari dua variabel yaitu Beban Kerja (X1) dan Disiplin kerja (X2) sebagai variabel bebas/*independent variables*, Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat/*dependent variables* dan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel moderator/*intervening*, Alat analisis pada penelitian ini dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara sebanyak 133 orang pegawai. Pengumpulan data yang digunakan penulis pada penelitian ini melalui survei dengan cara menyebarkan kuesioner melalui Google Form pada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara. Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Adapun analisa data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah evaluasi terhadap model pengukuran atau *Outer Model*, uji reliabilitas, validitas diskriminan, *construct reliability and validity*, evaluasi terhadap model struktural atau *inner model*, *Variance inflation factor* (VIF), *T-statistics*, *p-value* dan *f-square*, evaluasi kebaikan dan kecocokan model, koefisien determinasi (R^2) atau R Square, *cross-validated Redundancy* (Q^2) atau Q square, SRMR, *Goodness of Fit Index* (GoF Index), PLS predict, dan *Robustness* model dengan uji linieritas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan pada hasil pengolahan data penelitian maka diketahui hipotesis pertama (H1) diterima yaitu ada pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan *path coefficient* (0,31) dan *p-value* ($0,005 < 0,05$). Setiap perubahan pada beban kerja pegawai akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pada selang kepercayaan 95% besar pengaruh beban kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai terletak antara 0,113 sampai 0,561. Meskipun demikian variabel beban kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja mempunyai pengaruh sedang atau moderat dalam level struktural dengan nilai *f-square* sebesar 0,110. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Aprianan, 2021; Putri, 2024; Romadhan, 2024). Beban kerja yang dibebankan kepada pegawai dapat dikategorikan menjadi tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*overcapacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*). Beban kerja yang sesuai standar memiliki hubungan signifikan dengan

kepuasan kerja pegawai, tetapi beban kerja yang berlebihan dapat berdampak pada penurunan kepuasan kerja pegawai. Hal ini dikarenakan pegawai yang memiliki beban kerja yang terlalu tinggi akan mengalami stres dan dapat menimbulkan persepsi negatif pada pegawai (Jasmin, 2023). Pada penelitian ini beban kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu, dengan adanya kebijakan terhadap pengurangan beban kerja dinilai sangat penting dalam peningkatan kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara hingga 0,561.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian maka diketahui hipotesis kedua (H2) diterima yaitu ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dengan *path coefficient* (0,489) dan *p-value* ($0,000 < 0,05$). Setiap perubahan pada disiplin kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pada selang kepercayaan 95% besar pengaruh disiplin kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja terletak antara 0,279 sampai 0,684. Meskipun demikian keberadaan disiplin kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja mempunyai pengaruh sedang atau moderat dalam level struktural dengan nilai *f-square* sebesar 0,255. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Erliana, 2019; Alwi, 2018; Agagis 2024). Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengkomunikasikan dengan pegawai agar pegawai bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesiapan seseorang mematuhi semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kepuasan kerja sangat berperan dalam menciptakan kedisiplinan, hal ini dikarenakan ketidakpuasan berakibat perilaku pegawai yang malas, keterlambatan kerja, pelanggaran disiplin dan yang lainnya (Guerin, 2024). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja maka kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara akan meningkat hingga 0,684.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian maka diketahui hipotesis ketiga (H3) diterima yaitu ada pengaruh signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan *path coefficient* (0,398) dan *p-value* ($0,002 < 0,05$). Setiap perubahan pada kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai terletak antara 0,2187 sampai 0,673. Meskipun demikian keberadaan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai mempunyai pengaruh sedang atau moderat dalam level struktural (*f-square* = 0,197). Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja (Wulandari, 2023; Apriana, 2021; Agagis, 2024; Alwi, 2019; Fauziah, 2022; Erliana 2019, Putri, 2024; Romadho, 2024). Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor terpenting dalam pengembangan sumber daya manusia dikarenakan dapat meningkatkan efisiensi organisasi (Valaei & Rezaei, 2016). Kepuasan kerja dan kinerja saling mempengaruhi secara positif dan timbal balik (Sarwono & Bernarto, 2020). Kepuasan kerja tidak hanya berdampak positif secara

langsung pada kinerja individu, tetapi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kemajuan dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, maka mereka akan cenderung lebih bersemangat, berdedikasi, dan berkinerja tinggi (Wulandari, 2023). Kepuasan kerja merupakan hasil persepsi pegawai atas seberapa baik pekerjaan mereka dalam menyediakan hal-hal yang dianggap penting sehingga kepuasan kerja akan memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja dan berdampak bagi organisasi dalam mencapai tujuannya (Sorongan, 2020). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara hingga 0,673.

Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian maka diketahui hipotesis keempat (H4) ditolak yaitu tidak ada pengaruh signifikan antara variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai hal ini ditunjukkan dengan *path coefficient* (0,019) dan *p-value* (0,889>0,05). Setiap perubahan pada beban kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh beban kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai terletak antara -0,25 sampai 0,278 dengan level struktural sangat rendah yaitu *f-square* adalah 0,000. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Putry, 2024; Nurhandayani, 2022; Wulandari, 2022; Polakitang, 2019). Hubungan antara beban kerja dengan kinerja telah lama diteliti tetapi efek positif dan negatif pada penelitian sebelumnya hasilnya beragam (Bruggen, 2015). Aspek yang mendukung hasil penelitian ini adalah usia pegawai. Usia dapat mempengaruhi waktu reaksi dan perasaan pegawai. Beberapa kapasitas fisik seperti penglihatan, pendengaran, kecepatan reaksi menurun setelah 40 tahun sehingga pegawai mengalami perubahan kapasitas kerja (Rusila, 2022). Pegawai yang lebih tua akan mengalami penurunan otot kekuatan sehingga semakin besar tingkat kelelahan (Nurdiawati & Safira, 2020), sementara pegawai yang lebih muda kondisi fisik masih bagus dapat bekerja dengan kapasitas lebih tinggi (Wind, dkk., 2021). Berdasarkan objek penelitian diketahui rentan usia pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara sebagian besar masih berada pada usia produktif yaitu 20 - 29 tahun 14%, 30 - 39 tahun 61 %. Hal ini yang membuat beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dari pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian maka diketahui hipotesis kelima (H5) diterima yaitu ada pengaruh signifikan antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan *path coefficient* (0,459) dan *p-value* (0,000<0,05). Setiap perubahan pada kedisiplinan kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dalam selang kepercayaan 95% besar pengaruh kedisiplinan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai terletak antara 0,256 sampai 0,674. Meskipun demikian keberadaan kedisiplinan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai mempunyai pengaruh sedang atau moderat dalam level struktural dengan nilai *f-square* sebesar 0,223. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa

disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (Salsabilla, 2022; Susanti, 2022; Wonua, 2023; Fauziah, 2022). Kedisiplinan kerja dan kinerja pegawai saling berkaitan satu sama lain. Salah satu indikator yang mendukung kinerja pegawai adalah kedisiplinan. Sebuah organisasi dikatakan produktif jika pegawainya bertanggung jawab terhadap jadwal dan tugas yang diberikan, apabila terjadi keterlambatan dalam bekerja maka akan menghasilkan penurunan pada kinerja pegawai. Ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai dalam pekerjaannya akan berakibat kinerja pegawai menurun (Salsabilla, 2022). Peningkatan ketidakhadiran dan keterlambatan mempengaruhi kinerja pada kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara. Oleh karena itu, kebijakan terhadap kedisiplinan kerja dinilai sangat penting, yaitu penerapan kebijakan terhadap kedisiplinan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara hingga 0,223.

Pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian maka diketahui hipotesis keenam (H6) ditolak yaitu berdasarkan perhitungan di atas maka peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai dalam level struktural tergolong rendah, hal ini ditunjukkan dengan *path coefficient* (0,128) dan *p-value* (0,067>0,05). Setiap perubahan pada beban kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai dan mempunyai pengaruh sangat rendah dalam level struktural dengan nilai *upsilon v* sebesar 0,0163. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berperan dalam memediasi beban kerja pada kinerja pegawai (Desy, 2020; Agagis, 2024; Alwi, 2019; Putri, 2024; Romadhon, 2024). Aspek yang mendukung hasil penelitian ini adalah *employee engagement* dan usia. Tuntutan beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan stres, kelelahan dan ketidakpuasan. Namun jika beban kerja seimbang dengan kontrol yang memadai seperti peran organisasi yang membuat karyawan merasa terlibat sehingga memiliki kontrol dalam melakukan pekerjaannya, maka hal ini dapat mengatasi beban kerja yang tinggi dan pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka dan dapat meningkatkan kinerja pegawai (Sallyuana, 2024). Beban kerja yang tinggi tidak selalu berdampak negatif (Ellison dan Caudill, 2020). Jika pegawai memiliki kontrol kerja yang tinggi dan dukungan sosial yang kuat, maka mereka dapat mengatasi beban kerja yang tinggi dan dapat meningkatkan kinerja mereka (Aria, dkk., 2018; Ellison, 2020). Kontrol kerja adalah kemampuan karyawan untuk mengendalikan pekerjaan mereka (Wong, 2014). Kontrol kerja yang berasal dari dukungan sosial yang diberikan oleh rekan kerja, manajer dan organisasi yang tinggi dapat membantu karyawan untuk merasa mampu dan merasa dihargai dalam pekerjaan mereka dan kurang rentan terhadap stres (Asif, 2018; Ellison dan Caudill, 2020). Aspek selanjutnya yang mempengaruhi adalah usia pegawai. Usia dapat mempengaruhi waktu reaksi dan perasaan pegawai. Pegawai yang lebih tua mengalami penurunan otot kekuatan sehingga semakin besar tingkat kelelahan (Nurdiawati & Safira, 2020), sementara pegawai yang lebih muda kondisi fisik masih bagus dan dapat bekerja dengan kapasitas lebih tinggi (Wind, dkk. 2021).

Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Tidak Langsung Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian maka diketahui hipotesis ketujuh (H7) Hipotesis ketujuh (H7) diterima yaitu berdasarkan pengolahan data pada tabel 4.11 dan tabel 4.12, maka disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai dalam level struktural tergolong sedang, hal ini berdasarkan *path coefficient* (0,195) dan *p-value* (0,012<0,05). Setiap perubahan mediasi kepuasan kerja pada pengaruh tidak langsung disiplin kerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dalam selang kepercayaan 95% antara 0,079 sampai 0,373. Meskipun demikian keberadaan peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai pengaruh sedang atau moderat dalam level struktural dengan pengujian Upsilon (ν) sebesar 0,0378. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa kepuasan kerja berperan dalam memediasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (Agagis, 2024; Alwi, 2019; Azzahro, 2020; Erliana, 2019). Kepuasan kerja sangat berperan dalam menciptakan kedisiplinan, hal ini dikarenakan ketidakpuasan berakibat perilaku pegawai yang malas, keterlambatan kerja, pelanggaran disiplin dan yang lainnya (Guerin, 2024). Kedisiplinan kerja dan kinerja pegawai saling berkaitan satu sama lain. Salah satu indikator yang mendukung kinerja pegawai adalah kedisiplinan. Sebuah organisasi dikatakan produktif jika pegawainya bertanggung jawab terhadap jadwal dan tugas yang diberikan, apabila terjadi keterlambatan dalam bekerja maka akan menghasilkan penurunan pada kinerja pegawai. Ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai dalam pekerjaannya akan berakibat kinerja pegawai menurun (Salsabilla, 2022). Peningkatan ketidakhadiran dan keterlambatan mempengaruhi kinerja pada kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara. Perlunya kebijakan terhadap keberadaan peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai hingga 0,0378.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara, artinya bahwa peningkatan atau penurunan beban kerja pada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara, artinya bahwa peningkatan disiplin kerja akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara, artinya bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara, artinya bahwa peningkatan atau penurunan beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan aspek usia pegawai Dinas

Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara yang mayoritas berada di usia produktif. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara, artinya bahwa peningkatan disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara, artinya bahwa peningkatan atau penurunan beban kerja pada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara dengan melalui kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara. Aspek yang mempengaruhi adalah *employee engagement* dan usia pegawai. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara, artinya bahwa peningkatan disiplin kerja pada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara dengan melalui kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Utara.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, K. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Penerbit PT Rajagrafindo Persada.
- Adipura, Kakanita & Puspitasari, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Gejayan Innova). *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*. Vol 1. No. 3, pp.1-25. DOI:
- Agagis, T.A. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan*. Vol 15. No. 1. DOI: 10.59188/covalue.v15i01.4454
- Ahmad, H.R. & Hariasih, M. (2022). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kinerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Calvary Abadi Mojokerto. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*. Vol. 1. No. 1. DOI: 10.21070/acopen.8.2023.3583
- Alwi, A. & Suhendra, I. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bappeda Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, Vol.3, pp. 72-93. DOI: <http://dx.doi.org/10.48181/jrbmt.v3i1.9365>
- Anasi, S.N. (2020). Perceived influence of work relationship, work load and physical work environment on job satisfaction of librarians in South-West, Nigeria. *Jurnal Global Knowledge, Memory and Communication*, Vol. 69. No. 6/7, pp. 377-398. <https://doi.org/10.1108/GKMC-11-2019-0135>
- Apriana, I.W.A, Edris, M. & Sutono. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Burnout Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Studi Manajemen Bisnis*, Vol. 1, No. 1, pp. 14-32. DOI: <https://doi.org/10.24176/jsmb.v1i1.8109>

- Ashyari, I. (2021). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Pegawai (Studi Kasus PT. Narendra Dewa Yoga Bengkulu). *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*. Vol. 2. No. 2. DOI: <https://doi.org/10.36085/jems.v2i2.1612>
- Asif, F., Javed, U., & Janjua, S. Y. (2018). *The Job Demand-Control-Support Model and Employee Wellbeing: A Meta-Analysis of Previous Research*. *Pakistan Journal of Psychological Research*. Vol. 33. DOI: <https://link.gale.com/apps/doc/A676632751/AONE?u=anon~de36bcab&sid=googleScholar&xid=16a53195>
- Asri, Riani. (2011). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Bumi Aksara.
- Azzahro, L.M. & Achmad, N. (2020). Pengaruh Pelatihan, Disiplin, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan sebagai Variabel Intervening pada Klinik Pratama Rawat Inap Milla Husada di Boyolali. Tugas Akhir Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Badan Kepegawaian Negara Provinsi Kalimantan Utara. (2024, Maret 20). *eMASN Manajemen ASN Elektronik*. <https://simpeg.kaltaraprov.go.id>
- Badan Kepegawaian Negara. Peraturan Kepala BKN Nomor 9 Tahun 2022 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara.
- Baehaki, M.K. & Faisal, A. (2020). Pengaruh Disiplin kerja, Pelatihan dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kausal Pada Perusahaan Asuransi PT.A.J Sequislife Jakarta). *Jurnal Ilmiah M-Progress*. Vol. 10. No. 1. DOI: <https://doi.org/10.35968/m-pu.v10i1.364>
- Bappeda Provinsi Kalimantan Utara. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Provinsi Kalimantan Utara Tahun 2018-2023.
- Bruggen, A. (2015). An empirical investigation of the relationship between workload and performance. *Jurnal Management Decision*, Vol. 53 Iss 10. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/MD-02-2015-0063>.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Prenadema Group.
- Cohrs, J. C., Abele, A., & Dette, D. (2006). Integrating Situational and Dispositional Determinants of Job Satisfaction: Findings From Three Samples of Professionals. *The Journal of Psychology*, Vol.140. No.33, pp. 363-395. DOI:10.3200/JRPL.140.4.363-395
- Davis, K. & Newstrom, J.W. 2002. *Organizational Behavior At Work*. 11 edition. McGraw – Hill.
- Dogbe, C.S.K., Abloranyi, K.K., Pomegbe, W.W.K. & Duah, E. (2024). Inducing Employee Performance Among State-Owned Enterprises, Through Employee Ethical Behaviour And Ethical Leadership. *Social Responsibility Journal*. Vol. 20. No. 7, pp. 1378-1397. DOI: <https://doi.org/10.1108/SRJ-11-2023-0650>
- Ekawarna, E. (2020). *Stres Jabatan : Penyebab dan Implikasinya*. Penerbit Salim Media

Indonesia.

- Ellison, J. M., & Caudill, J. W. (2020). Working on local time: Testing the job-demand-controlsupport model of stress with jail officers. *Journal of Criminal Justice*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2020.101717>
- Erliana dan Ekos, M. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Kecamatan Tatah Makmur Kabupaten Banjar). *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen Vol. 3. No. 2*. DOI: <https://doi.org/10.56662/administraus.v3i2.75>.
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT Rineka Cipta.
- Fauziah, V. Zebua, Y. & Hendry, R.S.M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Labuhan batu. Vol.3, No.3. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akutansi*. DOI: <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i3.3372>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Edisi Kelima*. Penerbit BP Universitas Diponegoro.
- Firdaus, M. F., dan Anah, L. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Nahdlatul Ulama Jombang. *Journal of Business and Innovation Management, Vol. 6. NO. 3*, pp. 347–357. DOI: <https://doi.org/10.33752/bima.v6i3.6730>
- Ghozali, I. (2006). *Desain Penelitian Kuantitatif & Kualitatif untuk Akutansi, Bisnis, dan Ilmu Sosial*. BP Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. dan Latan, H (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, dkk. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *Jurnal European Business Review Vol. 31. No. 1*, pp. 2-24. DOI: 10.1108/EBR-11-2018-0203
- Hair, dkk. (2021). *Book Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLSSEM) Using R, Practical Assessment, Research and Evaluation*. Springer. DOI : 10.1007/978-3-030-80519-7
- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. (2012). *Manajemen Sumberdaya Manusia.. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tiga Belas*. Penerbit Bumi Aksara.
- Henseler, dkk (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling. *J. of the Acad. Mark. Sci. Vol. 43*, pp.115–135. DOI : 10.1007/s11747-014-0403-8
- Hermingsih, A. & Purwanti, D. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Dimensi. Vol.9. No.3*, pp. 574-597. DOI: <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2734>

- Indonesia. Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembar Negara RI Tahun 2023, No. 141. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Indrayani, I., dkk (2024). How does millennial employee job satisfaction affect performance?. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning, Vol. 14. No. 1*, pp. 22-40. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2023-0004>
- Irwandy, I. (2007). *Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Beban Kerja Perawat di Unit Rawat Inap RSJ Dadi Makassar Tahun 2005*. Magister Administrasi Rumah Sakit. Program Pascasarjana Fakultas Kesehatan Masyarakat. Universitas Hasanuddin.
- Irwanto, D. & Riyadi, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Di STKIP PGRI Sidoarjo. *Jurnal Soetomo Business Review, Vol. 4. No. 4*. DOI: <https://doi.org/10.25139/sbr.v4i4>
- Jasmin, M., Ridwan, & Asbara, N.W. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Malatunrung Rekindo. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi, Vol. 1. No. 3*, pp. 338-348.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2024, Februari 21). *Aplikasi Perencanaan Kebutuhan SDM (Renbut) Versi 5*. <https://renbut.kemkes.go.id/>
- Khaeruman, dkk (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia : Konsep & Studi Kasus*. Penerbit CV. A.A. Rizky.
- Kristensen, T.S., dkk (2004). The Distinction Between Work Pace And Working Hours In The Measurement Of Quantitative Demands At Work. *Work & Stres VOL. 18. NO. 4*, pp. 305/322. DOI: 10.1080/02678370412331314005
- Lachowicz, dkk (2018). A Novel Measure of Effect Size for Mediation Analysis. *Jurnal Psychological Methods, Vol. 23. No. 2*, pp. 244–261. DOI: 10.1037/met0000165
- Maharani, R. & Budianto, A. (2019). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja dan Kinerja Perawat Rawat Inap Dalam. *Journal Management Review, Vo. 3. No. 2*, pp. 327–332. DOI : <http://dx.doi.org/10.25157/mr.v3i2.2614>
- Mahawati, E, dkk. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja*. Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Mangkunegara, A.A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit Remaja Rosdakarya
- Muhson, A. (2022). *Analisis Statistik dengan SmartPLS*. Penerbit Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nilawati, N. & Fati, N. (2023). *Metodologi Penelitian*. Penerbit Politeknik Pertanian Negeri Payakumbuh.
- Nurdiawati, E. & Safira, R.U.D. (2020). Hubungan Antara Keluhan Kelelahan Subjektif, Umur dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pekerja. *Faletahan Health Journal, Vol. 7. No.02*, pp. 113-118.

- Nurhayati, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*. Vol. 3. No.1, pp1-5. DOI: 10.58765/ekobil.v2i1.84
- Nurmianto, E.. (2003). *Ergonomi Konsep Dasar Dan Aplikasinya Edisi I*. Penerbit Guna Widya
- Ombudsman Republik Indonesia. (2021). Rekapitulasi Hasil Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pemerintah Daerah Tahun 2021.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2022). Rekapitulasi Hasil Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pemerintah Daerah Tahun 2022.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2023). Rekapitulasi Hasil Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Pemerintah Daerah Tahun 2023.
- Peraturan Gubernur Kalimantan Utara No. 21 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Provinsi Kalimantan Utara.
- Peraturan Gubernur Kalimantan Utara No. 41 Tahun 2021 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Aparatur Sipil Negara dan Non Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara.
- Pontoh, S.H. (2022). Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Boroko. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 10. No. 1. DOI: <https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.39408>
- Pranogyo, A.B., Ramaditya,M., & Sumampouw,R.W.J. (2021). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Widina Bhakti Persada.
- Putra, A. S.. (2012). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok. *Jurnal Studi Manajemen Indonesia*. Vol. 1 No. 2, pp. 22.
- Putri, G.A.M., Fauzi, A. & Saputra, F. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai (Literature Review MSDM). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*. Vol.5 No.2. DOI: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v5i2.1688>
- Putry, D.A. & Hamsal, H. (2024). Pengaruh Stress Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai PT. Sharp Electronic Cabang Pekanbaru). *Journal of Religious and Social Scientific*, Vol. 18, No. 1. DOI: <http://dx.doi.org/10.35931/aq.v18i1.2995>
- Rahadi, & Dedi, R. (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Penerbit Tunggal Mandiri Publishing.
- Razak, D., Tosepu, R., & Saptaputra, S. K. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Reward dan Punishment Shift Kerja Komunikasi Terapeutik terhadap Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan. *Jurnal Kesmas Untika Luwuk : Public Health Journal*, 14(1), 64-74. <https://doi.org/10.51888/phj.v14i1.135>.

- Rivai, V. & Sagala, J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Penerbit Rajawali Press.
- Romadhon, G.F. & Utami E.M. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Volatilitas Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol. 6. No. 2. DOI: <https://doi.org/10.37729/volatilitas.v6i1.4206>
- Ruemewahni, R., Cahyadi, W. & Ramadhani, R.S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Sri Pamela Tebing Tinggi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*. Vol. 5. No. 4. DOI: <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2729>
- Rusila, Y. & Edward, K. (2022). *Hubungan Antara Umur, Masa Kerja Fisik dengan Kelelahan Kerja Pada Pekerja di Pabrik Kerupuk Subur dan Pabrik Kerupuk Sahara di Yogyakarta*. Vol. 1. No. 1. DOI: <https://jurnalkesmas.co.id>
- Sallyuana, C., dkk. (2024). Employee Engagement, Beban Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi di kantor BPJS Kesehatan Cabang Tapaktuan). *Jurnal Alwatzikhoebillah*. Vol. 10. No.1, pp 159-172. DOI: [10.37567/alwatzikhoebillah.v10i1.2487](https://doi.org/10.37567/alwatzikhoebillah.v10i1.2487)
- Santoso, G.T. & Kambara, R. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Tingkat Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Dinas Perdagangan Industri Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Serang). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*. Vol. 4 No. 2. DOI: <http://dx.doi.org/10.48181/jrbmt.v4i2.10020>
- Sarwono, R. & Bernarto, I. (2020). Leading Millennials to 4.0 Organization. *Jurnal Management Science Letters*, Vol. 10. No. 4, pp. 733-740 DOI: [10.5267/j.msl.2019.10.024](https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.024)
- Siahaya, A.G. (2022). *Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai Pada Badan Kesbangpol. Tugas Akhir Program Megister Manajemen Universitas Hasanuddin*.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit STIE YKPN.
- Siswanto, S. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Penerjemah Dewi Sartika. Edisi ke 2. Penerbit Erlangga.
- Sriwidodo, U. & Haryanto, A.B. (2010). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 4. No. 1, pp.47-57.
- Sugiyono (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Penerbit Alfabeta.
- Supomo, R. & Eti, N. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan ke III*. Penerbit Yrama Widya.

- Suryawan, I.N. & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*. Vol.8. No.1. DOI: <http://dx.doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Susanti, F. & Aesah, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervennng Pada PT Rakha Gustiawan. Vol. 2. No. 2, pp. 101-104. DOI: 10.55182/jtp.v2i2.150
- Tewal, B. (2017). *Perilaku Organisasi*. Penerbit CV. Patra Media Grafindo.
- Tiyas, R.P. (2024). *Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Selatan)*. Tugas Akhir Program Megister Manajemen Universitas Islam Malang.
- Utomo, K.S. dkk (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Disiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Varibel Mediasi. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*. Vol 6. No.2, pp 423-432. DOI: 10.37034/infeb.v6i2.921
- Valaei, N. & Rezaei, S. (2016). Job satisfaction and organizational commitment: An empirical investigation among ICT-SMEs. *Journal Management Research Review*, Vol. 39. No. 12, pp. 1663-1694. DOI: 10.1108/MRR-09-2015-0216.
- Wicaksono, R.M., Ali, H. & Syarief, F. (2023). Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Anggota Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi Kasus Div X). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*. Vol 1. No. 4. DOI: <https://doi.org/10.38035/jim.v1i4.137>
- Wind, A. D., dkk. (2021). *Working from home: Mismatch between access and need in relation to work-home interference and fatigue*. Vol. 47. No. 8, pp:619-627. DOI: 10.5271/sjweh.3983
- Wonua, A.R., Hendrik,H. & Rahmadani, A.S.M. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Buruh Panen Kelapa Sawit PT. Damai Jaya Lestari Afdeling IX Kecamatan Tanggetada, Kab. Kolaka). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*. Vol. 1. No. 6, pp. 154-165. DOI: <https://doi.org/10.59841/intellektika.v1i6.491>
- Wulandari, P. D., Rani, dan Purwatiningsih (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Nusapala Group. *Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen* Vol.1. No.3, pp 102-116. DOI: <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i2.340>