

PENGARUH BEBAN KERJA, PERILAKU KARYAWAN, IKLIM ORGANISASI DAN JOB DESKRIPSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Hendy Widiyanto¹, Nurul Hidayat², Shine Pintor Siolemba Patiro³

Universitas Terbuka^{1,3}

Universitas Borneo Tarakan²

hendy.habibie@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh perilaku karyawan terhadap kinerja karyawan, pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh job deskripsi terhadap kinerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan di moderasi motivasi, pengaruh perilaku karyawan terhadap kinerja karyawan di moderasi motivasi, pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di moderasi motivasi dan pengaruh job deskripsi terhadap kinerja karyawan di moderasi motivasi. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan metode survei. Instrumen penelitian ini berupa kuesioner pada karyawan PT. Bulir Emas Nusantara (BEN) di Kabupaten Karawang. Sampel dalam penelitian ini adalah 97 orang karyawan PT. Bulir Emas Nusantara (BEN). Teknik analisis data menggunakan SEM-PLS (*Structural Equation Modeling Partial Least Square*) Smart PLS 3.2.7 untuk pengujian kesembilan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, perilaku karyawan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, iklim organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, job deskripsi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di moderasi motivasi, iklim organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di moderasi. Simpulan Motivasi tidak memoderasi beban kerja, perilaku karyawan, iklim organisasi dan job deskripsi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Perilaku Karyawan, Iklim Organisasi, Job Deskripsi, Motivasi

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the effect of workload on employee performance, the effect of employee behavior on employee performance, the effect of organizational climate on employee performance, the effect of job description on employee performance, the effect of motivation on employee performance, the effect of workload on employee performance in motivation moderation, the effect of employee behavior on employee performance in motivation moderation, the effect of organizational climate on employee performance in motivation moderation and the effect of job description on employee performance in motivation moderation. The research method used is quantitative research with a survey method. The research instrument is a questionnaire for employees of PT. Bulir Emas Nusantara (BEN) in Karawang Regency. The sample in this study was 97 employees of PT. Bulir Emas Nusantara (BEN). The data analysis technique uses SEM-PLS (Structural Equation Modeling Partial Least Square) Smart PLS 3.2.7 to test the nine hypotheses proposed in this study. The results of the study indicate that workload has a significant positive effect on employee performance, employee behavior has a positive but insignificant effect on employee performance, organizational climate has a negative but insignificant effect on employee performance, job description has a significant positive effect on employee performance, motivation has a significant positive effect on employee performance, workload has a positive but insignificant effect on employee performance in motivation moderation, organizational climate has a positive but insignificant effect

on employee performance in moderation. Conclusion Motivation does not moderate workload, employee behavior, organizational climate and job description on employee performance.

Keywords: *Employee Behavior, Organizational Climate, Job Description, Motivation*

PENDAHULUAN

Dunia bisnis yang kompetitif menjadikan manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu aspek yang sangat vital bagi keberhasilan sebuah organisasi. Pengelolaan distribusi beban kerja, perilaku karyawan, iklim organisasi, dan job deskripsi menjadi fokus utama dalam upaya mencapai efektivitas dan produktivitas organisasi. Keterkaitan erat antara elemen-elemen ini memainkan peran penting dalam membentuk budaya kerja dan performa keseluruhan organisasi. Distribusi beban kerja yang tepat menjadi landasan bagi karyawan untuk melaksanakan tugasnya secara efisien, menghindari kelelahan dan kerja berlebihan yang dapat menurunkan produktivitas. Di sisi lain, perilaku karyawan, yang mencakup aspek sikap, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan, berpengaruh besar terhadap kinerja individu dan kolaboratif. Demikian juga halnya dengan iklim organisasi yang baik akan secara otomatis mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik (Woznyj et al., 2018). Pentingnya job deskripsi juga tidak dapat diabaikan.

Deskripsi pekerjaan yang jelas dan terinci membantu karyawan memahami tanggung jawab mereka dengan jelas, mengurangi ambiguitas dalam tugas-tugas mereka, dan meningkatkan kejelasan dalam pencapaian tujuan organisasi. Pengaruh job deskripsi meliputi hubungan tugas dan tanggung jawab pekerjaan, ringkasan tugas, dan identifikasi pekerjaan selama bekerja untuk mencapai kinerja yang baik (Hasibuan, 2017). Pemberian penghargaan dan hubungan baik antara pimpinan dan karyawan merupakan indikator motivasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Bima, 2017). Secara fundamental, sumber daya manusia mencakup individu-individu yang dipekerjakan oleh organisasi untuk bertindak sebagai pelaksana, pemikir, dan perancang guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan (Syafira N, 2019). PT. Bulir Emas Nusantara (BEN) ialah salah satu perusahaan yang mempunyai kegiatan untuk meningkatkan produksi pangan komoditas tanaman pangan, perikanan, dan peternakan serta pengolahan hasil pertanian, yang mempunyai visi dan misi guna memberikan peningkatan daya tahan serta kemampuan ekonomi masyarakat dengan penguatan di bidang pertanian, berlokasi di Kabupaten Karawang. Dari hasil wawancara serta observasi yang dilaksanakan peneliti pada pimpinan dan karyawan PT. Bulir Emas Nusantara (BEN) di Kabupaten Karawang, ditemui banyak pekerjaan utama yang tidak terselesaikan karena beberapa karyawan kurang memahami tugas dan fungsinya.

Dalam prakteknya masih ada karyawan yang kurang optimal dalam menjalankan beban kerja, serta belum sepenuhnya mengerti deskripsi pekerjaan yang diberikan perusahaan, yang seharusnya menjadi acuan dan pedoman mereka dalam melaksanakan tugas di lapangan. Diperhatikan juga masih banyak karyawan yang masih kesulitan memahami job deskripsi dari tanggung jawab yang diemban, sehingga terlihat banyak pekerjaan yang menumpuk dan tidak selesai tepat waktu, hingga terjadi penurunan produktivitas kerja karyawan PT. Bulir Emas Nusantara (BEN) dari tahun 2022 hingga 2024. Kinerja Karyawan merupakan perilaku yang dapat diamati dan dinilai yang dihasilkan dalam tugas pekerjaan, dimana kinerja karyawan merupakan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Faktor individu, organisasi dan lingkungan eksternal saling berhubungan dan tidak berdiri sendiri dalam membentuk kinerja (Jufrizen, 2018). Kinerja karyawan dapat diukur menggunakan berbagai variabel, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial seperti beban kerja, perilaku karyawan, iklim organisasi dan job deskripsi.

Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan bagi karyawan. Jika beban kerja terlalu tinggi, stres kerja bisa lebih cepat

terjadi. Stres kerja dapat berdampak besar pada kinerja. Jika tidak ditangani dengan baik, stres kerja bisa menurunkan produktivitas, meningkatkan kesalahan, dan mempengaruhi kesehatan mental dan fisik karyawan. Penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, termasuk pelatihan manajemen stres dan fasilitas kesehatan. Beban kerja yang terlalu berat bisa menyebabkan stres dan kelelahan, sehingga kinerja menurun. Namun, beban kerja yang sesuai kemampuan justru bisa memotivasi dan meningkatkan produktivitas. Keseimbangan adalah kuncinya. Penting juga bagi perusahaan untuk memberikan dukungan seperti waktu istirahat yang cukup dan sumber daya yang memadai, agar karyawan bisa bekerja dengan efektif tanpa merasa terbebani. Di sisi lain, beban kerja yang kurang dapat mengakibatkan kerugian bagi organisasi dan perusahaan.

Perilaku karyawan mencakup berbagai aspek, seperti etos kerja, komunikasi, kerjasama tim, dan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan. Perilaku karyawan yang positif seperti proaktif, jujur dan bertanggung jawab biasanya akan di hargai dan bisa meningkatkan kinerja perusahaan. Perilaku karyawan sangat berkaitan dengan kinerja. Contohnya, karyawan yang proaktif dan disiplin cenderung lebih produktif dan dapat diandalkan. Keterampilan komunikasi yang baik membantu dalam kolaborasi tim dan menyelesaikan konflik. Perilaku yang etis dan jujur akan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan meningkatkan reputasi perusahaan. Jadi, perilaku positif karyawan biasanya berbanding lurus dengan kinerja yang baik. Efektivitas organisasi mengacu pada seberapa sukses kelompok yang diorganisir dengan tujuan tertentu menyelesaikan tugas mereka. Efektivitas organisasi berarti seluruh bagian organisasi bekerja sama untuk mencapai kinerja yang optimal.

Iklim organisasi ialah lingkungan internal atau psikologis organisasi (Simamora, 2019). Efektivitas organisasi mengacu pada seberapa sukses kelompok yang diorganisir dengan tujuan tertentu menyelesaikan tugas mereka. Efektivitas organisasi berarti seluruh bagian organisasi bekerja sama untuk mencapai kinerja yang optimal. Job deskripsi merupakan suatu aspek yang penting dan harus diperhatikan dalam suatu perusahaan, dimana uraian tugas yang benar akan membantu karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, efisien dan efektif, sehingga memudahkan setiap karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan bertanggung jawab. Oleh karena itu, perlunya perusahaan untuk dapat membimbing karyawannya dengan baik dalam menjalankan tugasnya sehingga karyawan memahami apa saja tanggungjawabnya dalam bekerja. Umumnya job deskripsi mencakup judul pekerjaan, gambaran umum posisi, tugas dan tanggung jawab utama, kualifikasi pendidikan dan pengalaman, keterampilan dan kompetensi yang diharapkan serta hubungan pelaporan (kepada siapa melapor dan siapa yang melapor ke posisi tersebut). Motivasi sangat berpengaruh terhadap kinerja. Menurut Hasibuan (2021), motivasi merupakan suatu daya penggerak yang menimbulkan semangat kerja seseorang, kemauan bekerja sama, berdaya guna dan terpadu penuh untuk mencapai kepuasan.

Motivasi kerja karyawan yang tinggi berpengaruh positif terhadap organisasi dan berpengaruh terhadap terbentuknya komitmen organisasi. Jika melihat pentingnya motivasi, orang yang tidak termotivasi tidak akan mempunyai hasil kerja yang tinggi. Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku tertentu dan memungkinkan terpenuhinya tujuan atau kebutuhan pribadi dalam bekerja (Elny, 2021). Motivasi yang tinggi biasanya berhubungan erat dengan kinerja yang baik. Ketika karyawan termotivasi, mereka cenderung bersemangat, proaktif, dan berkomitmen pada tugas-tugas mereka. Dukungan teoritis yang terkait penelitian ini oleh Maslow melalui Teori Kebutuhan (*Need Theory*) yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia terbagi dalam lima tingkatan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri yang termasuk kedalam teori motivasi.

Selanjutnya Teori Perilaku Organisasi menurut Model Robbins dan Judge pada tahun 2015 terkait dengan individu, kelompok dan organisasi menjadi *grand theory* dalam

penelitian ini. Teori lain yang masih berkaitan adalah Teori ERG dari Clayton Alderfer dimana perusahaan dapat mengembangkan potensi yang dimiliki oleh karyawannya dan Teori *Goal Setting* dari Locke dan Latham (1991) yang dapat membantu perusahaan dan individu mencapai hasil yang lebih baik. Teori ini menekankan pada hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini dilakukan oleh Rolos, J.K., Sambul, S.A.P., Rumawas (2018) dengan judul Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota, dimana hasil penelitian menyatakan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. Selanjutnya, penelitian Nur Pertiwi (2023) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Kantor POS Indonesia Makassar, dimana hasil penelitian menyatakan motivasi kerja, disiplin kerja dan iklim organisasi berpengaruh secara bersama terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, informasi yang diperoleh dari sampel penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan kemudian diinterpretasikan. Sugiyono (2017) menjelaskan penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel independen, atau satu nilai atau lebih (independen) tanpa membandingkan atau menghubungkan dengan variabel lain. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang memperoleh data berupa angka-angka atau data kualitatif yang dikumpulkan (Sugiyono, 2017). Penulis memakai kuesioner selaku instrument penelitian untuk menghimpun data penelitian yang diperlukan. Kuesioner yang telah disusun kemudian disebarkan kepada para karyawan sejumlah 97 karyawan (36 karyawan tetap dan 61 karyawan tidak tetap) dari 3 (tiga) unit kerja PT. Bulir Emas Nusantara (BEN) di Kabupaten Karawang per September 2024. Sampel penelitian adalah seluruh populasi yang sesuai dengan karakteristik populasi penelitian. Populasi yang memenuhi syarat adalah sebanyak 97 karyawan dari 3 (tiga) unit kerja PT. Bulir Emas Nusantara (BEN) di Kabupaten Karawang.

Sesuai dengan judul penelitian ini, maka terdapat 6 (enam) variabel yang diteliti yaitu variabel independen yang terdiri atas beban kerja (X1), perilaku karyawan (X2), iklim organisasi (X3), dan job deskripsi (X4). Variabel moderasi yaitu motivasi (Z). Variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan teknik skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial. Variabel terukur diubah menjadi sub variabel, yang kemudian dibagi menjadi komponen-komponen terukur. Prosedur penelitian dimulai dengan mengidentifikasi masalah yang dirangkum dalam sebuah rumusan masalah, kemudian dilakukan studi pustaka mengenai masalah yang telah teridentifikasi, pengumpulan data yang mendukung penelitian berbentuk data primer dan sekunder yakni dengan wawancara dan penyebaran kuesioner kepada responden untuk selanjutnya diolah dan dianalisis sehingga mendapatkan kesimpulan penelitian. Metode pengumpulan data menggunakan metode dokumentasi dan kuesioner. Adapun tahapan pengolahan data yang peneliti lakukan yakni : melakukan seleksi (*editing*) data yang terkumpul dengan melakukan pemeriksaan atas jawaban responden yang disesuaikan dengan kualifikasi yang ditentukan, melakukan penskoran terhadap item kuesioner berdasar pada pola skor ke dalam tabel rekapitulasi data (tabulasi), menganalisa data selanjutnya menginterpretasikannya sehingga mendapatkan kesimpulan penelitian.

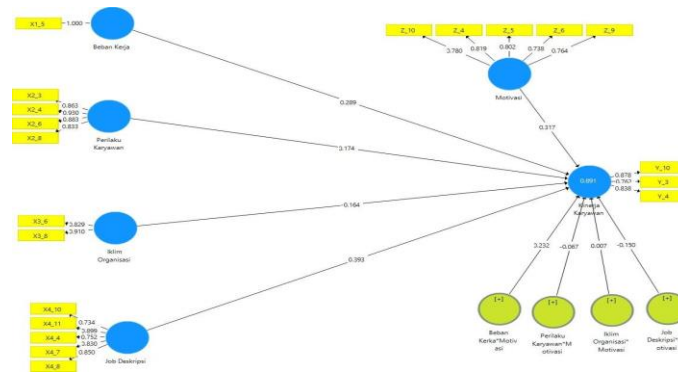
Instrument penelitian yang baik harus terpenuhi 2 syarat penting yakni uji validitas dan uji reliabilitas. Peneliti menganalisis data dengan metode SEM dengan moderasi, dengan terlebih dahulu menyusun diagram jalur (*path analysis*) menggunakan Partial Least Square (PLS). Pemakaian PLS ini untuk mengukur kompleksitas hubungannya konstruk dengan indikatornya dengan konstruknya. Menurut Ghazali (2017), dalam PLS Path Modelling ada 2

model yakni *outer model* dan *inner model*. Berikut ini langkah-langkah dalam uji t (uji parsial) dengan menggunakan program software SmartPLS (Partial Least Square). Uji hipotesis ini dilaksanakan dengan metode *bootstrapping* ketika pengolahan data model structural yang dikembangkan oleh Geisser & Stone, peneliti menerapkan uji statistik t. Penggunaan metode *bootstrapping* ini bisa berlaku distribusi data yang bebas tidak mengasumsikan distribusi yang normal serta tidak membutuhkan sampel berjumlah besar (disarankan sampel minimalnya 30). Uji hipotesis ini dilaksanakan dengan mencermati probabilitas dan statistiknya. Dalam menilai probabilitas, nilai p-value dengan $\alpha=5\%$ ialah dibawah 0,05. Nilai t-tabel untuk $\alpha=5\%$ ialah 1,661. Sehingga pedoman penentuan hipotesisnya ialah sewaktu t-statistik > t- tabel. Adapun pada t-test, jika didapatkan p-value $\leq 0,05$ ($\alpha=5\%$), maka dinyatakan signifikan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan karakteristik responden penelitian didapatkan hasil sebagai berikut Pengumpulan data yang dilakukan terhadap 97 orang karyawan yang bekerja PT BEN Karawang, terdapat 95 orang atau sebanyak 97,9% adalah laki-laki, dan sejumlah 2 orang atau sebanyak 2,1% adalah perempuan. Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa berdasarkan jenis kelamin mayoritas karyawan pada PT BEN Karawang berjenis kelamin laki-laki. Berdasarkan hasil jawaban responden, didapatkan data usia responden yaitu responden dengan usia dibawah 17 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 1%, usia antara 17 – 24 tahun sebanyak 2 orang atau sebesar 2,1%, usia antara 25 – 34 tahun sebanyak 9 orang atau sebesar 9,3%, usia antara 35 – 49 tahun sebanyak 41 orang atau 42,3%, usia 50 – 64 tahun sebanyak 42 orang atau sebanyak 43,3% dan sisanya untuk usia > 65 tahun ada sebanyak 2 orang atau 2,1%.

Hal tersebut memperlihatkan jika mayoritas responden adalah berusia 50 – 64 tahun. Data lama bekerja responden, untuk responden dengan lama kerjanya dibawah 1 tahun berjumlah 28 orang (28,9%), kemudian lama bekerja 1 - 3 tahun sebanyak 46 orang (47,4%), dan untuk responden dengan lama bekerja > 3 tahun sebanyak 23 orang (23,7%). Responden tersebut tergolong sebagai karyawan yang mampu menjaga kinerjanya didalan menjalankan pekerjaan. Dari data pendidikan responden, untuk responden dengan Pendidikan SD berjumlah 41 orang (42,3%), kemudian Pendidikan SMP sebanyak 47 orang (48,5%), untuk responden dengan Pendidikan SMA sebanyak 6 orang (6,2%), untuk responden dengan Pendidikan Diploma sebanyak 1 orang (1,0%) dan untuk responden dengan Pendidikan Sarjana sebanyak 2 orang (2,1%). Jadi mayoritas karyawan yang bekerja pada PT BEN Karawang adalah berpendidikan Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah Pertama. Untuk mendeskripsikan data dari semua variabel penelitian, maka disusunlah tabel distribusi frekuensi untuk melihat apakah tingkat perolehan nilai (skor) masing-masing variabel penelitian termasuk dalam kategori sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, atau sangat setuju (Sugiyono, 2017). Tabel distribusi frekuensi hasil perhitungan skor dari kuesioner mengenai variabel beban kerja (X1), perilaku karyawan (X2), iklim organisasi (X3), jon deskripsi (X4), Motivasi (Z) dan Kinerja Karyawan (Y) yang telah dibagikan kepada 97 responden. Dari hasil penelitian dapat diketahui analisis jawaban responden ditujukan untuk melihat jawaban responden terhadap setiap pernyataan yang menjadi instrumen penelitian ini, jadi akan bisa diketahui intensitas kondisi dari setiap variabel.

**Gambar 1. Pengujian Outer Model**

Sumber: Hasil diolah Smart PLS 3.2.9 (2024)

Berdasarkan output dari gambar di atas, faktor loading untuk keenam variable yaitu beban kerja, perilaku karyawan, iklim organisasi, job deskripsi, kinerja karyawan dan motivasi sudah memiliki nilai convergent validity per indikator > 0.7 artinya data tersebut sudah valid dan bisa dipergunakan untuk penelitian selanjutnya. Kemudian dilakukan pengujian reliabilitas didapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 1.
Pengujian Reliabilitas

Variable	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
Beban Kerja	1,000	1,000
Perilaku Karyawan	0,931	0,901
Iklim Organisasi	0,862	0,687
Job Deskripsi	0,908	0,873
Kinerja Karyawan	0,867	0,771
Motivasi	0,887	0,842
Beban Kerja*Motivasi	1,000	1,000
Perilaku Karyawan*Motivasi	1,000	1,000
Iklim Organisasi*Motivasi	1,000	1,000
Job Deskripsi*Motivasi	1,000	1,000

Tabel 1 memperlihatkan jika untuk variable beban kerja, perilaku karyawan, iklim organisasi, job deskripsi, kinerja karyawan dan motivasi mempunyai composite reliability $> 0,6$ dan cronbachs alpha diatas 0,6 memperlihatkan jika indikator – indikator yang digunakan pada masing masing variable memiliki reliabilitas yang baik atau dapat menguji variabelnya. Validitas diskriminan terlihat dari nilai AVE pada masing-masing variabel dengan hubungan antara variabel dengan variabel yang lain dalam model. Model memiliki validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk masing-masing variabel $>$ dibandingkan hubungan antara variabel yang lain. Pada nilai outer loadings di atas sudah tidak ada data yang nilainya < 0.6 jadi bisa melakukan analisis selanjutnya pada nilai akar AVE.

Tabel 2.
Pengujian Average Variance Extracted

Variable	Composite Reliability	Keterangan
Beban Kerja	1,000	Validitas Konvergen memadai
Perilaku Karyawan	0,771	Validitas Konvergen memadai

Variable	Composite Reliability	Keterangan
Iklim Organisasi	0,758	Validitas Konvergen memadai
Job Deskripsi	0,665	Validitas Konvergen memadai
Kinerja Karyawan	0,685	Validitas Konvergen memadai
Motivasi	0,611	Validitas Konvergen memadai
Beban Kerja*Motivasi	1,000	Validitas Konvergen memadai
Perilaku Karyawan*Motivasi	1,000	Validitas Konvergen memadai

Pendapat dari Hair *et al.* (2011) Cronbach's Alpha adalah suatu ukuran keandalan yang mempunyai nilai sekitar 0 – 1. Tingkat keandalan Cronbach's Alpha minimum yaitu 0,60. Cronbach's Alpha dihasilkan dari penelitian ini sebagaimana tersaji dalam tabel di bawah ini.

Tabel 3.
Pengujian Cronbach's Alpha

Variable	Cronbachs Alpha	Rho_A	Composite Reliability	Ket.
Beban Kerja	1,000	1,000	1,000	Reliable
Perilaku Karyawan	0,901	0,919	0,931	Reliable
Iklim Organisasi	0,687	0,728	0,862	Reliable
Job Deskripsi	0,873	0,884	0,908	Reliable
Kinerja Karyawan	0,771	0,792	0,867	Reliable
Motivasi	0,842	0,853	0,887	Reliable
Beban Kerja*Motivasi	1,000	1,000	1,000	Reliable
Perilaku Karyawan*Motivasi	1,000	1,000	1,000	Reliable
Iklim Organisasi*Motivasi	1,000	1,000	1,000	Reliable
Job Deskripsi*Motivasi	1,000	1,000	1,000	Reliable

Tabel 4.
Pengujian R Square

Variable	R Square	R Square Adjusted	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,891	0,880	Kuat

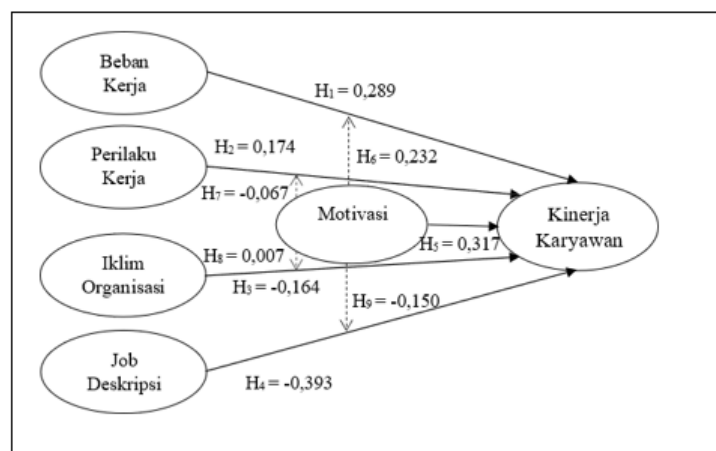
Tabel 4 memperlihatkan nilai (R^2) dari variable kinerja sebesar 0,891 yang berarti nilai tersebut memperlihatkan jika beban kerja, perilaku karyawan, iklim organisasi dan job deskripsi dapat menjelaskan variabel kinerja sebesar 89,1% kemudian sisanya yaitu sebesar 10,9% disebabkan oleh pengaruh dari variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian.

Tabel 5.
Path Coefisien Inner Model

Pengaruh Variabel	Koefisien Parameter	T- Statistik	P Values	Keterangan
Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan	0,289	2,160	0,031	Signifikan
Perilaku Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	0,174	1,268	0,205	Tidak Signifikan

Pengaruh Variabel	Koefisien Parameter	T- Statistik	P Values	Keterangan
Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	-0,164	1,408	0,160	Tidak Signifikan
Job Deskripsi terhadap Kinerja Karyawan	0,393	2,829	0,005	Signifikan
Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	0,317	3,743	0,000	Signifikan
Motivasi memoderasi Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan	0,232	1,739	0,083	Tidak Signifikan
Motivasi memoderasi Perilaku Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	-0,067	0,476	0,634	Tidak Signifikan
Motivasi memoderasi Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	0,007	0,055	0,956	Tidak Signifikan
Motivasi memoderasi Job Deskripsi terhadap Kinerja Karyawan	-0,150	1,211	0,226	Tidak Signifikan

Sesuai dengan nilai t-tabel dengan ketentuan $\alpha = 0.05$ dan $df = (n-2)$ atau $(97-2) = 95$ mendapatkan nilai t-tabel 1.661. Hasil dari pengujian hipotesis diterjemahkan ke dalam bentuk model penelitian dan persamaan sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Hipotesis

Sumber: Hasil diolah Smart PLS 3.2.9 (2024)

$$Y = 0,289X_1 + 0,174X_2 - 0,164X_3 + 0,393X_4 + e \dots \dots \dots (1)$$

$$Z = 0,317Y + 0,232X_1 - 0,067X_2 + 0,007X_3 - 0,150X_4 + e \dots \dots \dots (2)$$

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien parameter jalur yang dihasilkan dari pengaruh variabel beban kerja terhadap kinerja adalah 0.289 dengan nilai t-hitung $2,160 > 1.661$ dalam tingkat signifikan 5% yang membuktikan adanya korelasi positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut memperlihatkan jika semakin tinggi beban kerja yang diberikan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Dengan kata lain karyawan masih menginginkan adanya pembebanan kerja. Walaupun cara ini belum sepenuhnya sesuai harapan responden,

namun sebagian besar responden merasa beban kerja yang diberikan masih dalam batas kemampuannya. Responden telah terbiasa melaksanakan pekerjaan, beban kerja yang menantang dapat mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan baru. Ketika karyawan merasa bahwa mereka mampu mengatasi tugas yang diberikan, mereka akan merasa lebih termotivasi dan puas. Beban kerja yang cukup dapat membantu karyawan untuk lebih fokus pada tugas yang sedang dikerjakan. Mereka akan lebih sedikit terganggu oleh tugas-tugas lain yang kurang penting. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan, mereka akan merasa lebih dihargai dan mempunyai rasa memiliki yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka. Hasil penelitian ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan (Fransiska & Tupti, 2020) menguatkan H_1 di mana ada korelasi yang positif antara beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Perilaku Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien parameter jalur yang dihasilkan dari pengaruh variabel perilaku karyawan terhadap kinerja adalah 0.174 dengan nilai t -hitung $1,268 < 1.661$ dalam tingkat signifikan 5% yang membuktikan adanya korelasi positif dan tidak signifikan antara perilaku karyawan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut memperlihatkan jika semakin baik perilaku karyawan yang dilakukan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Perilaku yang positif dan produktif dapat meningkatkan efisiensi kerja, kualitas hasil, serta kepuasan kerja. Berikut adalah beberapa alasan mengapa perilaku karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja. Secara singkat perilaku karyawan yang positif dapat menciptakan lingkaran positif yang saling menguatkan. Ketika karyawan berperilaku baik, mereka akan mendapatkan hasil kerja yang baik, diakui oleh perusahaan dan merasa puas. Hal ini akan mendorong mereka untuk terus mempertahankan bahkan meningkatkan perilaku positif tersebut. Hasil penelitian ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan Elny, S (2021) dan (Sefrida Yanti, 2020) menguatkan H_2 di mana ada korelasi yang positif antara perilaku karyawan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien parameter jalur yang dihasilkan dari pengaruh variabel iklim organisasi terhadap kinerja adalah -0.164 dengan nilai t -hitung $1,408 < 1.661$ dalam tingkat signifikan 5% yang membuktikan adanya korelasi negatif dan tidak signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut memperlihatkan jika semakin buruk iklim organisasi yang ada maka semakin menurunkan kinerja karyawan. Iklim organisasi yang positif dapat meningkatkan efisiensi kerja, kualitas hasil, serta kepuasan kerja. Iklim perusahaan yang negatif dapat menjadi penghalang besar bagi kinerja karyawan. Bayangkan bekerja di lingkungan yang penuh tekanan, ketidakpastian, atau bahkan permusuhan. Tentu saja, hal ini akan sangat sulit bagi karyawan untuk memberikan yang terbaik. Beberapa faktor terbentuknya iklim yang negatif adalah stres dan kelelahan, lingkungan kerja yang penuh tekanan dan tuntutan yang tidak realistis dapat menyebabkan karyawan mengalami stres dan kelelahan kronis. Hal ini akan menurunkan konsentrasi, produktivitas, dan kualitas kerja. Iklim perusahaan yang negatif seringkali menyebabkan tingkat *turnover* karyawan yang tinggi. Perusahaan harus terus-menerus merekrut dan melatih karyawan baru, yang tentu saja membutuhkan biaya dan waktu yang signifikan. Hasil penelitian ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan (Woru, D.M., Erari, A., Rumanta, 2021) dan tidak sesuai dengan H_3 dimana ada korelasi yang negatif antara perilaku karyawan terhadap kinerja karyawan serta tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kartini et al., 2017) dan (Sagay et al., 2018) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Job Deskripsi terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien parameter jalur yang dihasilkan dari pengaruh variabel job deskripsi terhadap kinerja adalah 0.393 dengan nilai t -hitung $2,829 > 1.661$ dalam tingkat signifikan 5% yang membuktikan adanya korelasi positif dan signifikan antara job deskripsi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut memperlihatkan jika semakin lengkap job deskripsi yang diberikan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Job deskripsi yang jelas dan komprehensif memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini seperti memberikan peta jalan kepada karyawan agar mereka tahu persis ke mana harus pergi dan apa yang harus dilakukan. Job deskripsi yang jelas membuat karyawan tahu persis apa yang diharapkan dari mereka, sehingga mereka dapat fokus pada tugas yang relevan dan menghindari kebingungan. Job deskripsi yang jelas mengurangi kemungkinan terjadinya miskomunikasi dan kesalahan dalam menjalankan tugas sehingga karyawan dapat dipertanggungjawabkan atas hasil kerja mereka karena mereka tahu persis apa yang menjadi tanggung jawab mereka. Hasil penelitian ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan (Panungkelan, 2018) dan menguatkan H_4 di mana ada korelasi yang positif antara job deskripsi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien parameter jalur yang dihasilkan dari pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja adalah 0.317 dengan nilai t -hitung $3,743 > 1.661$ dalam tingkat signifikan 5% yang membuktikan adanya korelasi positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut memperlihatkan jika semakin tinggi motivasi yang diberikan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Motivasi merupakan kunci utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketika seseorang termotivasi, mereka cenderung lebih bersemangat, fokus, dan berusaha keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras dan lebih cepat. Mereka akan mencari cara-cara baru untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien. Motivasi mendorong karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi. Mereka akan lebih teliti dan memperhatikan detail. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih kreatif dan inovatif dalam mencari solusi atas masalah. Motivasi adalah salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan menerapkan strategi yang tepat, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan menyenangkan. Hasil penelitian ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan (Lawasi, E.S., & Triatmanto, 2017) dan menguatkan H_5 di mana ada korelasi yang positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

Motivasi memoderasi Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien parameter jalur yang dihasilkan dari pengaruh variabel motivasi memoderasi variabel beban kerja terhadap kinerja adalah 0.232 dengan nilai t -hitung $1,739 < 1.661$ dalam tingkat signifikan 5% yang membuktikan adanya korelasi positif dan tidak signifikan dimana variabel motivasi memoderasi antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Beban kerja yang tinggi seringkali diasosiasikan dengan peningkatan kinerja. Namun, hal ini tidak selalu benar, ada kalanya beban kerja yang tinggi justru dapat menurunkan kinerja jika tidak dikelola dengan baik. Disinilah peran motivasi menjadi sangat penting. Jika seorang karyawan memiliki beban kerja yang tinggi tetapi juga memiliki motivasi yang tinggi, ia cenderung akan melihat tantangan sebagai peluang untuk tumbuh dan berkembang. Mereka akan lebih produktif dan kreatif dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, jika seorang karyawan memiliki beban kerja yang tinggi tetapi motivasi yang rendah, ia cenderung merasa terbebani, stres, dan akhirnya akan mengalami penurunan

kinerja. Motivasi adalah faktor yang sangat penting dalam menentukan bagaimana karyawan merespons beban kerja. Memahami peran motivasi sebagai moderator, perusahaan dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan bisnis yang lebih baik. Hasil penelitian ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan (Auliana & Achmad, 2023) dan menguatkan H_6 di mana ada korelasi yang positif antara beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Motivasi memoderasi Perilaku Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien parameter jalur yang dihasilkan dari pengaruh variabel motivasi memoderasi variabel perilaku karyawan terhadap kinerja adalah -0.067 dengan nilai t-hitung $0,476 < 1.661$ dalam tingkat signifikan 5% yang membuktikan adanya korelasi negatif dan tidak signifikan dimana variabel motivasi memoderasi antara perilaku karyawan terhadap kinerja karyawan. Perilaku karyawan adalah segala tindakan yang dilakukan oleh karyawan di tempat kerja. Perilaku ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk motivasi. Motivasi berperan sebagai "penguat" terhadap perilaku tertentu. Jika seorang karyawan memiliki perilaku positif (misalnya, proaktif, kooperatif) dan memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja karyawan tersebut cenderung akan sangat baik. Motivasi akan mendorong karyawan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan perilaku positifnya. Jika seorang karyawan memiliki perilaku negatif (misalnya, malas, tidak disiplin) dan memiliki motivasi yang rendah, maka kinerja karyawan tersebut akan sangat buruk. Motivasi yang rendah akan memperkuat perilaku negatif tersebut. Motivasi berperan sebagai jembatan antara perilaku karyawan dan kinerja karyawan. Dengan memahami peran motivasi sebagai moderator, perusahaan dapat lebih efektif dalam mengelola kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan (Elny, 2021) dan menolak H_7 di mana ada korelasi yang negatif antara perilaku karyawan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi memoderasi Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien parameter jalur yang dihasilkan dari pengaruh variabel motivasi memoderasi variabel iklim organisasi terhadap kinerja adalah 0.007 dengan nilai t-hitung $0,055 < 1.661$ dalam tingkat signifikan 5% yang membuktikan adanya korelasi positif dan tidak signifikan dimana variabel motivasi memoderasi antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan organisasi yang positif (misalnya rekan kerja yang suportif, pemimpin yang inspiratif) dan memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja karyawan tersebut akan sangat baik. Motivasi akan mendorong karyawan untuk memanfaatkan kondisi yang baik ini untuk mencapai hasil yang maksimal. Jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan organisasi yang negatif (misalnya, rekan kerja yang toxic, pemimpin yang tidak adil) dan memiliki motivasi yang rendah, maka kinerja karyawan tersebut akan sangat buruk. Motivasi yang rendah akan memperburuk dampak negatif dari iklim organisasi yang buruk. Motivasi berperan sebagai penguat atau pelemah hubungan antara iklim organisasi dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, efektivitas iklim organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat bergantung pada tingkat motivasi karyawan. Hasil penelitian ini dikuatkan dengan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan (Nur Pertiwi, 2023) dan menguatkan H_8 di mana ada korelasi yang positif antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Motivasi memoderasi Job Deskripsi terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien parameter jalur yang dihasilkan dari pengaruh variabel motivasi memoderasi variabel Job Deskripsi terhadap kinerja adalah -0.150 dengan nilai t-hitung $1,211 < 1.661$ dalam tingkat signifikan 5% yang membuktikan adanya korelasi negatif dan tidak signifikan dimana variabel motivasi memoderasi antara job deskripsi terhadap kinerja

karyawan. Jika seorang karyawan memiliki job deskripsi jelas dan lengkap serta memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja karyawan tersebut akan sangat baik. Motivasi akan mendorong karyawan untuk berusaha melampaui ekspektasi yang tercantum dalam job deskripsi. Jika seorang karyawan memiliki job deskripsi yang jelas namun memiliki motivasi yang rendah, maka kinerja karyawan tersebut mungkin hanya akan memenuhi standar minimal yang telah ditetapkan. Motivasi yang rendah akan membatasi potensi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik. Motivasi berperan sebagai penguat hubungan antara job deskripsi dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, seberapa efektif job deskripsi dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat bergantung pada tingkat motivasi karyawan. Hasil penelitian ini dikuatkan dengan hasil penelitian sudah dilaksanakan (Panungkelan, 2018) dan menolak H_9 di mana ada korelasi negatif antara job deskripsi terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah diuraikan di atas maka dapat ditarik kesimpulan yaitu 1) beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) perilaku karyawan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, 3) iklim organisasi memiliki pengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, 4) job deskripsi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 5) motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 6) beban kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai moderasi, 7) perilaku karyawan memiliki pengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai moderasi, 8) iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai moderasi, 9) job deskripsi memiliki pengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai moderasi pada karyawan yang bekerja di PT. Bulir Emas Nusantara (BEN) di Kabupaten Karawang.

DAFTAR PUSTAKA

- Auliana, I. ., & Achmad, N. (2023). Pengaruh Knowledge Management, Lingkungan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Gendhis Multi Manis. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(4), 654–667.
- Bima, S. (2017). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pengawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Surakarta). *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 19(2), 109–118. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v19i2.5439>
- Elny, S. (2021). Pengaruh perilaku kerja inovatif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di cv. enzo Medan. *Wahana Inovasi*, 10(2), 362–369. <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/wahana/article/view/4946>
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister ...*, 3(September), 224–234. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/5041>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. <https://books.google.co.id/books?id=ZQk0tAEACAAJ>
- Jufrizen, J. (2018). Peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405424.
- Kartini, K., Sujanto, B., & Mukhtar, M. (2017). the Influence of Organizational Climate, Transformational Leadership, and Work Motivation on Teacher Job Performance. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 1(01), 192–205.

- <https://doi.org/10.21009/ijhcm.011.015>
- Lawasi, E.S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Citizen : Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1313>
- Nur Pertiwi, S. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Kantor Pos Indonesia Makassar*. 175–185. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/manuver>
- Panungkelan, W. M. (2018). Pengaruh Knowledge Management dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Cabang Utama Manado. *Jurnal Studi Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(1), 1–9.
- Rolos, J.K., Sambul, S.A.P., Rumawas, W. (2018). Analisis Beban Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4).
- Sagay, I. F. P., Tewal, B., & Sendow, G. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Petikemas Bitung. *Jurnal EMBA*, 6(3), 1708–1717.
- Sefrida Yanti, N. Y. (2020). Pengaruh Perilaku Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada Premier Basko Hotel Padang. *Jurnal Matua*, 2(4), 371–380.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*. CV. Alfabeta Bandung.
- Syafira N. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Woru, D.M., Erari, A., Rumanta, M. (2021). Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja. *ALIGNMENT:Journal of Administration and Educational Management*, 4(1), 8–20. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/alignment.v4i1.2001>
- Woznyj, H., Heggstad, E., Kennerly, S., & Yap, T. (2018). Climate and organizational performance in long-term care facilities: The role of affective commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92, 122–143. <https://doi.org/10.1111/joop.12235>