

BEBAN KERJA DAN FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI PEMEDIASI

Tetty H Sitorus¹, Harlyn L Siagian²
Universitas Advent Indonesia^{1,2}
jico.tetz06@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian bertujuan menguji pengaruh beban kerja dan fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja, dengan motivasi sebagai pemediasi. Metode penelitian menggunakan kualitatif dengan pendekatan *explanatory*. Hasil penelitian menunjukkan Beban Kerja dan Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja namun Fleksibilitas Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Beban kerja dan Fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap motivasi. Bila dimediasi oleh motivasi maka beban kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja namun Fleksibilitas Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Uji simultan menunjukkan bahwa Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dimediasi oleh motivasi. Sehingga untuk mencapai target yang telah ditetapkan, perusahaan memberikan beban kerja pada karyawan. Namun, beban kerja yang berat dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik dan emosional karyawan. Simpulan, perusahaan perlu menetapkan standar kerja dan memberikan fleksibilitas kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan sangat penting karena akan mempengaruhi kinerja mereka. Salah satu aspek yang dapat meningkatkan kepuasan kerja adalah motivasi.

Kata Kunci : Beban Kerja, Fleksibilitas Kerja, Kepuasan Kerja, Motivasi

ABSTRACT

The research aims to examine the effect of workload and work flexibility on job satisfaction, with motivation as a mediator. The research method uses qualitative with an explanatory approach. The results showed that workload and motivation had a positive effect on job satisfaction, but work flexibility had no effect on job satisfaction. Workload and work flexibility influence motivation. if it is mediated by motivation then workload does not affect job satisfaction but Job Flexibility influences job satisfaction. Simultaneous tests show that Workload and Work Flexibility have a positive effect on Job Satisfaction mediated by motivation. So to achieve the targets that have been set, the company assigns workload to employees. However, heavy workloads can affect employees' physical and emotional well-being. In conclusion, companies need to set work standards and provide work flexibility to increase employee job satisfaction. Employee job satisfaction is very important because it will affect their performance. One aspect that can increase job satisfaction is motivation.

Keywords: *Workload, Work Flexibility, Job Satisfaction, Motivation*

PENDAHULUAN

Pasca Pandemi Covid 19 menjadi endemi, merubah kondisi perekonomian yang membuat lebih semarak, dimana pembatasan dalam pekerajaan lebih bebas terutama

setelah adanya pengumuman yang disampaikan oleh pemerintah melalui media televisi bahwa penggunaan masker tidak diwajibkan lagi. Namun kendala yang dihadapi oleh perusahaan akan lebih meningkat dengan teknologi yang juga makin canggih sehingga sumberdaya manusia ataupun pekerja diperusahaan perlu untuk beradaptasi agar operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik dan tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan target yang sudah ditentukan.

Setiap karyawan merasa puas akan pekerjaan, akan meningkatkan kinerja yang diharapkan. Jika kepuasan kerja karyawan tidak terpenuhi, maka pekerjaan akan menurun, bahkan akan membuat kemarahan karyawan sehingga terjadi perlawanan. Salah satu bentrok antara karyawan dan perusahaan yang meletus antara karyawan PT Gunsbuster Nickle Industri (GNI) di Morowali, Sulawesi Tengah. Bentrokan tersebut akibat adanya provokasi untuk melakukan ajakan mogok oleh karena kepuasan kerja karyawan tidak terpenuhi khususnya perbedaan perlakuan antara tenaga kerja lokal dan tenaga kerja langsung. Berita bentrok ini sampai ke bapak Presiden Jokowi, dimana presiden meminta agar KaPolri turun tangan untuk menangi masalah tersebut, (Sedayu, 2023). Anggraini, (2019) menjelaskan kepuasan kerja mengindikasikan perilaku karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dengan sifat yang positif atas tugas yang dilakukan oleh karena adanya rasa aman dan terpenuhinya kebutuhan.

Untuk mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan, karyawan akan dibebani dengan beban kerja. Perusahaan diharapkan memberikan beban kerja sesuai dengan porsi atau kemampuan karyawan tersebut. Bila beban kerja yang berat maka akan berdampak dari hasil kerja oleh karena fisik yang lelah dan emosional yang tidak stabil. Oleh karena itu, perusahaan perlu untuk menetapkan standar kerja sesuai dengan waktu dan kemampuan maupun fisik karyawan. Beban kerja merupakan penilaian pekerja antara kapasitas motivasi dengan tuntutan kerja yang diberikan dan juga dipengaruhi berbagai aktivitas. Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang dipikul oleh suatu jabatan dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Azhar et al., 2021).

Fleksibilitas kerja salah aspek untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Khususnya jadwal kerja yang berdampak pada terhadap peningkatan kerja. Dengan adanya fleksibilitas kerja akan membuat karyawan dapat beradaptasi bilamana ada perubahan-perubahan yang ditentukan perusahaan sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya. Setiap karyawan dapat mengelola dan bertanggung jawab dalam satu pekerjaan (Ardiansyah, 2020).

Kepuasan kerja karyawan akan berdampak pada kbinerja karyawan. Salah satu aspek yang mendorong atau meningkatkan kepuasan kerja adalah motivasi. Pekerjaan akan menjadi produktif jika setiap karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Motivasi menjadi sarana untuk membentuk kepuasan kerja. (Endang, 2022) menjelaskan, setiap karyawan memerlukan motivasi kerja, tanpa motivasi dalam bekerja karyawan kurang antusias dalam pekerjaan dan mungkin gagal. Motivasi secara umum menjadi kebutuhan yang mendorong perilaku untuk tujuan tertentu. Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik “Pengaruh Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Sebagai Pemediasi”.

KAJIAN TEORI

Beban Kerja

Beban kerja istilah yang digunakan untuk menggambarkan tingkat tuntutan dan tanggung jawab yang diberikan pada seorang karyawan dalam pekerjaannya (Suryani,

2021). Anggraini, (2019) Beban kerja yang berlebihan dapat memengaruhi kesehatan dan kesejahteraan psikologis karyawan, serta dapat memengaruhi kinerja mereka. Beban kerja yang tinggi dapat mengakibatkan stres dan kelelahan pada karyawan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi produktivitas dan kualitas pekerjaan mereka. Selain itu, beban kerja yang tidak seimbang juga dapat memengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dapat memengaruhi kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Beban kerja yang seimbang dan dikelola dengan baik dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, serta dapat memengaruhi produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor yang mempengaruhi beban kerja dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk memastikan kesejahteraan karyawan mereka (Putra, 2021).

Fleksibilitas Kerja

Menurut Firgayani, (2022), Fleksibilitas kerja dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi, sambil mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas. Dalam hal ini, fleksibilitas kerja dapat membantu karyawan dalam mengatasi kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Fleksibilitas kerja dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti jadwal kerja yang fleksibel, pengaturan waktu kerja yang fleksibel, pekerjaan dari rumah, dan lain sebagainya. Perusahaan dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan fleksibilitas kerja, seperti telecommuting dan kolaborasi online. Namun, fleksibilitas kerja juga dapat memberikan tantangan dan risiko bagi perusahaan dan karyawan. Perusahaan perlu mempertimbangkan keamanan informasi dan risiko penggunaan teknologi, serta memastikan bahwa fleksibilitas kerja tidak mengurangi produktivitas dan kualitas pekerjaan.

Motivasi Kerja

Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan atau keinginan dalam diri seseorang untuk melakukan tindakan atau pekerjaan tertentu, yang kemudian akan mempengaruhi perilaku kerja dan pencapaian tujuan. Dalam konteks dunia kerja, motivasi kerja sangat penting karena dapat memengaruhi kinerja karyawan dan kualitas hasil kerja mereka. Karyawan yang termotivasi akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan dan melakukan tindakan yang mengarah ke pencapaian tujuan, serta cenderung melakukan tindakan lebih produktif dan inovatif (Hamonangan et al., 2019). Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kompensasi, lingkungan kerja, pengakuan dan penghargaan, serta kesempatan untuk belajar dan berkembang. Ketika seorang karyawan merasa terdorong untuk bekerja secara produktif dan efektif, maka kemungkinan besar mereka akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya dan akan melakukan tugas-tugasnya dengan lebih baik (Lestari, 2018). Di sisi lain, karyawan yang tidak termotivasi cenderung bekerja kurang efektif dan kurang produktif, yang dapat memengaruhi kinerja dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami motivasi kerja dan bagaimana mendorong motivasi yang positif di antara karyawan mereka (Larasati, 2021).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih bersemangat, lebih terlibat, dan lebih produktif

dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan (Larosa, 2020). Sebaliknya, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka cenderung kurang termotivasi, kurang terlibat, dan kurang produktif dalam pekerjaan mereka, yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan secara negatif. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan mereka dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka (Rubiarty, 2018). Beberapa faktor yang telah diidentifikasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja meliputi gaji dan tunjangan, kesempatan pengembangan karir, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, lingkungan kerja yang mendukung, keamanan kerja, dan hubungan antar karyawan dan manajemen. (Yo et al., 2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat bervariasi dari karyawan ke karyawan, sehingga penting bagi perusahaan untuk melakukan survei kepuasan kerja secara teratur untuk memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan puas dengan lingkungan kerja mereka.

Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian yang dilakukan untuk menguji hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja, ditemukan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dialami oleh karyawan, semakin rendah tingkat kepuasan kerjanya. Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti jenis pekerjaan, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja dapat mempengaruhi hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja (Azhar et al., 2021). Hasil analisis data menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti jenis pekerjaan, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja dapat mempengaruhi hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja. Karyawan dengan pekerjaan yang memerlukan konsentrasi tinggi dan tuntutan mental yang tinggi cenderung lebih rentan terhadap beban kerja yang tinggi dan lebih sedikit merasa puas dengan pekerjaan mereka (Faisal, 2019). Karyawan dengan pendidikan yang lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama cenderung dapat mengatasi beban kerja yang lebih tinggi dan masih merasa puas dengan pekerjaan mereka. Penelitian yang dilakukan oleh (Surijadi & Musa, 2020); (Azhar et al., 2021) mengatakan beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang dilakukan oleh (Suryani, 2021) dan (Wahyuni, 2020) menyatakan kalau beban kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Fleksibilitas kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan karena mereka dapat bekerja dengan cara yang lebih efisien dan efektif. Dengan demikian, fleksibilitas kerja dapat memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, yaitu perusahaan dan karyawan (Wibowo & Ancok, 2021). Fleksibilitas kerja juga memiliki beberapa kelemahan, seperti meningkatkan risiko kelelahan karena karyawan dapat bekerja terlalu banyak atau terlalu lama, mengurangi rasa kepemilikan terhadap pekerjaan, dan meningkatkan risiko ketidakcocokan antara karyawan dan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kebijakan fleksibilitas kerja dengan hati-hati untuk meminimalkan risiko dan memastikan bahwa kebijakan tersebut diterapkan secara adil dan konsisten bagi seluruh karyawan. Dengan demikian, fleksibilitas kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Penelitian yang dilakukan oleh (Wibowo & Ancok, 2021) dan (Firgayani, 2022). mengatakan fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, namun

penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Setiawan, 2020 dan) menyatakan kalau fleksibilitas kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dimediasi oleh Motivasi

Dalam konteks hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja, motivasi dapat menjadi faktor yang memediasi hubungan antara kedua variabel tersebut. Motivasi dapat menjadi faktor penting dalam menjaga keseimbangan antara beban kerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan (Anggraini, 2019) dan (Busro, 2018) dalam menguji hubungan antara beban kerja, motivasi, dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa motivasi memediasi hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, semakin rendah pengaruh beban kerja terhadap kepuasan (Viantina, 2022). Dalam arti lain, karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung dapat mengatasi beban kerja yang tinggi dan tetap merasa puas dengan pekerjaan mereka. Penelitian yang dilakukan oleh (Viantina, 2022); (Anggraini, 2019) mengatakan beban kerja yang dimediasi oleh motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang dilakukan oleh (Endang, 2022) menyatakan kalau beban kerja yang dimediasi oleh motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja dimediasi oleh Motivasi

Perusahaan perlu memperhatikan kebijakan fleksibilitas kerja dan memastikan bahwa kebijakan tersebut dapat meningkatkan motivasi karyawan. Kebijakan ini dapat berupa kebijakan bekerja dari rumah, jadwal kerja yang fleksibel, cuti yang fleksibel, dan lain sebagainya. Perusahaan juga perlu memastikan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja ini diterapkan secara konsisten dan adil bagi seluruh karyawan. Variabel fleksibilitas kerja dan motivasi karyawan memiliki koefisien positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, variabel mediasi motivasi juga memperlihatkan koefisien positif yang signifikan terhadap hubungan antara fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi karyawan memainkan peran penting sebagai pemediasi antara hubungan antara fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Hasibuan, 2020) dan (Wibowo & Ancok, 2021). mengatakan fleksibilitas kerja yang dimediasi oleh motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, namun penelitian yang dilakukan oleh (Wibowo & Ancok, 2021) menyatakan kalau fleksibilitas kerja yang dimediasi oleh motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan explanatory atau *explanatory research*. Jenis penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara dua atau lebih variabel dan mencari penyebab atau pengaruh suatu fenomena atau variabel tertentu (Ghozali, 2019). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan Cibis Nine yang memenuhi kriteria inklusi, yaitu karyawan yang bekerja penuh waktu dan memiliki tugas atau tanggung jawab yang berhubungan dengan beban kerja dan fleksibilitas kerja. Tehnik pengambilan sampel menggunakan sampel konvensi. Adapun jumlah sampel yang valid sebanyak 100 responden. Penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Beban Kerja, Fleksibilitas Kerja, Motivasi sebagai variabel bebas dan Kepuasan Kerja sebagai variabel terikat. Adapun instrumen dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang di bentuk oleh penulis dengan

menggunakan skala likert. Analisa data yang dilakukan adalah analisa data kualitatif yang ditranfer menjadi data kuantitatif, dengan beberapa langkah yaitu Uji Validasi, Uji Reabilitas, Uji Asumsi Klasik yang terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolonieritas, Uji Heteroskedastisitas. Uji Statistik untuk menjawab hipotesis yang telah ditentukan diatas yang terdiri dari statistik Deskriptif, Uji T, Uji F dan Koefisien Determinasi. Untuk analisa data pada hipotesis dengan variabel mediasi, penulis menggunakan analisa Jalur.

HASIL PENELITIAN

Tabel 1.
Hasil Uji Validasi Dan Reability

Variabel	Rhitung Uji Validasi	Uji Reability
Beban Kerja	0.322 - 0.799	0.892
Fleksibilitas Kerja	0.569 – 0.811	0.891
Motivasi	0.205 – 0.688	0.914
Kepuasan Kerja	0.353 – 0.912	0.944

Bahwa hasil validasi setiap variabel diatas Rtabel yaitu 0.1966 yang artinya setiap item pada variabel adalah valid. Demikian juga hasil uji reability untuk setiap variabel diatas 0.6 sehingga tiap variabel lulus uji reability.

Tabel 2.
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Beban Kerja	100	2	5	3,79	0,507
Fleksibilitas Kerja	100	1	5	3,10	0,696
Motivasi	100	1	5	3,68	0,525
Kepuasan Kerja	100	2	5	3,56	0,620
Valid N (listwise)	100				

Bahwa rata-rata beban kerja adalah 3.79 dan standar deviasi 0.507 menunjukkan beban kerja baik. Variabel Fleksibilitas Kerja rata-rata sebesar 3,10 dan standar deviasi 0.696 menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja biasa. Untuk Variabel Motivasi rata-rata adalah 3.68 dan standar deviasi 0.525 artinya Motivasi. Kepuasan kerja untuk rata-rata adalah 3.56 dan standar deviasi 0.620, menunjukkan kepuasan kerja adalah baik.

Tabel 3.
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual	
N	100	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,10280519
Most Extreme Differences	Absolute	,117
	Positive	,082
	Negative	-,117
Test Statistic	,117	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,203 ^c	

Berdasarkan hasil uji one sample kolmogorov-Smirnov nilai Asymp.Sig sebesar $0.203 > 0.05$ yang menyatakan bahwa data terdistribusi normal.

Tabel 4.
Uji Multikolinieritas

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	Beban Kerja	,408
	Fleksibilitas Kerja	,461
	Motivasi	,342

Bahwa nilai VIF setiap variabel lebih kecil dari 10 dan nilai Tolerance lebih besar dari 0.1, maka penelitian ini tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Tabel 5.
Uji Heteroskedastisitas

Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,074	1,727		2,938	0,004
	Beban Kerja	0,119	0,058	0,289	2,047	0,053
	Fleksibilitas Kerja	0,040	0,037	0,132	1,063	0,290
	Motivasi	0,020	0,059	0,048	0,333	0,740

Nilai Sig > dari 0.05 dari uji Glejser maka tidak terjadi gejala Heteroskedasitas.

Tabel 6.
Uji F

Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	Regression	8428,367	3	2809,456	104,626	,000 ^b
	Residual	2577,823	96	26,852		
	Total	11006,190	99			

Bahwa nilai signifikansi secara simultan ketiga variabel sebesar $0.000 > 0.005$ dan $F_{hitung} > T_{tabel} 2,70$.

Tabel 7.
Model 1

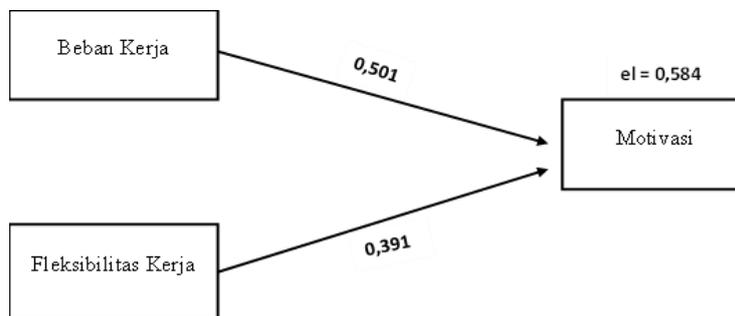
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,313	4,473		3,423	,001
	Beban Kerja	,703	,109	,501	6,440	,000
	Fleksibilitas Kerja	,511	,101	,392	5,040	,000

Menjelaskan *coefficient* Beta untuk variabel Beban Kerja sebesar 0,501 dan nilai signifikan sebesar 0,000. Variabel Fleksibilitas Kerja nilai signifikan sebesar 0,000 dan coefisien beta sebesar 0,392

Tabel 8.
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,811 ^a	,658	,651	5,892

R Square sebesar 0,658, yang artinya sumbangan pengaruh variabel Beban Kerja dan variabel Fleksibilitas Kerja terhadap variabel Motivasi sebesar 65,8%. Sedangkan nilai e1 didapat dengan rumus $e1 = \sqrt{1 - 0.658} = 0,584$.



Gambar 1. Diagram Jalur Model

Tabel 9.
Model 2

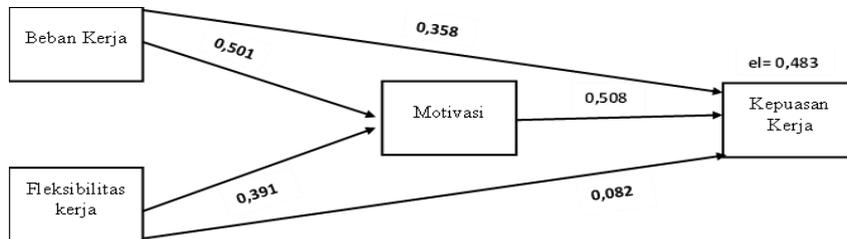
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-9,132	4,165		-2,193	,031
Beban Kerja	,532	,115	,358	4,633	,000
Fleksibilitas Kerja	,113	,100	,082	1,129	,262
Motivasi	,537	,089	,508	6,015	,000

Nilai signifikansi pada variabel Beban Kerja sebesar $0.000 < 0.005$ dengan Thitung sebesar $4,633 > T_{tabel} 1.98498$ dan koefisien beta adalah 0,358. Untuk variabel Fleksibilitas Kerja nilai signifikansi sebesar $0.262 > 0.005$ dan Thitung sebesar $1.129 < T_{tabel} 1,98498$ dan koefisien beta 0,082. Sedangkan variabel Motivasi nilai signifikansi adalah $0.000 < 0.005$ dengan Thitung sebesar $6.015 > T_{tabel} 1.98488$ dengan koefisien beta sebesar 0,508.

Tabel 10.
Uji Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,875 ^a	,766	,758	5,182

Menunjukkan hasil Adjusted R Square sebesar 0.766 yang artinya ketiga variabel berkontribusi sebesar 76,6% terhadap variabel terikat (Kepuasan Kerja). Sedangkan $e2=\sqrt{1-0,766}= 0,483$.



Gambar 2. Diagram Jalur Model

PEMBAHASAN

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji T pada tabel 9 menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ($p\text{-value} < 0,05$). Nilai t untuk Beban Kerja adalah 4,633 dengan signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil yang diharapkan dari temuan ini adalah kesadaran yang lebih besar dari perusahaan terhadap pentingnya mengatur beban kerja karyawan dengan bijaksana. Dengan memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih seimbang dan memperbaiki kepuasan kerja. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan retensi karyawan, serta memberikan dampak positif pada kinerja dan kesuksesan jangka panjang perusahaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh (Yo et al., 2018), yang menunjukkan bahwa beban kerja berdampak pada kepuasan kerja.

Pengaruh Felksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji T pada tabel 9 menunjukkan bahwa variabel Fleksibilitas Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja ($p\text{-value} > 0,05$). Nilai t untuk Fleksibilitas Kerja adalah 1,129 dengan signifikansi sebesar 0,262. Hal ini menunjukkan bahwa variabel tersebut tidak memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Hasil yang diharapkan dari temuan ini adalah kesadaran perusahaan terhadap pentingnya fleksibilitas kerja dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih seimbang dan mendukung kesejahteraan karyawan. Meskipun tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, fleksibilitas kerja masih merupakan faktor penting dalam mempromosikan keseimbangan dan kualitas hidup karyawan secara keseluruhan. Perusahaan dapat mempertimbangkan untuk memberikan kebijakan fleksibilitas kerja yang memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kebutuhan mereka, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada kepuasan kerja jangka panjang. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh (Wibowo & Ancok, 2021), yang menunjukkan bahwa felksibilitas kerja berdampak pada kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji T pada tabel 9 menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($p\text{-value} < 0,05$). Nilai t untuk Motivasi adalah 6,015 dengan signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa variabel tersebut

memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil yang diharapkan dari temuan ini adalah pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya motivasi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Perusahaan diharapkan dapat mengimplementasikan kebijakan dan strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi karyawan, sehingga memperbaiki kepuasan kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, diharapkan pula bahwa penelitian ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan baru dalam bidang motivasi kerja dan kepuasan kerja, serta menjadi acuan untuk penelitian lebih lanjut yang relevan. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh (Rahayu & Aprianti, 2020), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak pada kepuasan kerja.

Pengaruh Beban Kerja, Fleksibilitas Kerja dan Motivasi Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji F pada tabel 6 menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja, Fleksibilitas Kerja dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($p\text{-value} < 0,05$). dengan hasil tabel 6 bahwa nilai signifikansi secara simultan ketiga variabel sebesar $0,000 > 0,005$ dan $F_{hitung} > T_{tabel} 2,70$. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Hasil yang diharapkan dari temuan ini adalah kesadaran yang lebih tinggi bagi perusahaan untuk memperhatikan dan mengelola ketiga variabel ini secara holistik. Perusahaan dapat mengembangkan kebijakan dan praktik yang mendukung pengelolaan beban kerja yang seimbang, memberikan fleksibilitas kerja yang sesuai, dan mendorong motivasi karyawan. Dengan demikian, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan dan memperbaiki iklim kerja yang positif. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh (Putra, 2021), yang menunjukkan bahwa beban kerja, fleksibilitas kerja dan motivasi secara simultan berdampak pada kepuasan kerja.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Pemediasi Variabel.

Gambar Diagram Jalur Model 2 diketahui pengaruh langsung yang diberikan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,358. Sedangkan pengaruh tidak langsung Beban Kerja melalui Motivasi terhadap Kepuasan kerja adalah sebesar $0,501 \times 0,508 = 0,254$. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka didapatkan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung ($0,358 > 0,254$) sehingga didapat kesimpulan secara tidak langsung Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi tidak berpengaruh. Hasil yang diharapkan dari temuan ini yaitu adanya hubungan motivasi sebagai pemediasi antara beban kerja terhadap kepuasan kerja, namun temuan bahwa pengaruh langsung beban kerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung melalui motivasi menunjukkan bahwa motivasi tidak memiliki peran yang signifikan dalam menjelaskan hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja. Dengan demikian, perusahaan dapat menyesuaikan strategi mereka dalam mengelola beban kerja dan mencari faktor lain yang mungkin mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Pemediasi Variabel.

Gambar Diagram Jalur Model 2 menjelaskan pengaruh langsung Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,082 dan pengaruh tidak langsung Fleksibilitas Kerja

melalui Motivasi terhadap Kepuasan Kerja sebesar $0,391 \times 0,508 = 0,198$. Hasil perkalian ini maka didapatkan pengaruh langsung lebih kecil dari pengaruh tidak langsung ($0,082 < 0,198$). Oleh karena itu, kesimpulan yang didapat bahwa ada pengaruh Fleksibilitas Kerja melalui Motivasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil yang diharapkan dari temuan ini adalah perusahaan dapat memahami pentingnya fleksibilitas kerja dalam mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat mengimplementasikan strategi dan kebijakan yang mendukung fleksibilitas kerja yang seimbang dan mendorong motivasi karyawan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, memperbaiki produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

SIMPULAN

Pertama, Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karena hasil uji parsial menunjukkan hasil yang signifikan ($0,000 < 0,05$), sehingga hipotesis pertama diterima. Kedua, Fleksibilitas Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karena hasil uji parsial menunjukkan hasil yang tidak signifikan ($0,262 > 0,05$), sehingga hipotesis kedua ditolak. Ketiga, Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karena hasil uji parsial menunjukkan hasil yang signifikan ($0,000 < 0,05$), sehingga hipotesis ketiga diterima. Keempat, Beban Kerja berpengaruh terhadap Motivasi karena hasil uji parsial menunjukkan hasil yang signifikan ($0,000 < 0,05$), sehingga hipotesis keempat diterima. Kelima, Fleksibilitas Kerja berpengaruh terhadap Motivasi karena hasil uji parsial menunjukkan hasil yang signifikan ($0,000 < 0,05$), sehingga hipotesis kelima diterima. Berdasarkan diagram jalur model 2, diperoleh kesimpulan bahwa pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung ($0,358 > 0,254$), sehingga secara tidak langsung Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi tidak berpengaruh. Selanjutnya, berdasarkan diagram jalur model 2, diperoleh kesimpulan bahwa pengaruh langsung lebih kecil daripada pengaruh tidak langsung ($0,082 < 0,198$). Oleh karena itu, terdapat pengaruh Fleksibilitas Kerja melalui Motivasi terhadap Kepuasan Kerja. Uji simultan menunjukkan bahwa Beban Kerja dan Fleksibilitas Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja ($0,000 < 0,05$), sehingga hipotesis kelima diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, R. (2019). *Pengaruh Motivasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Sumber Tirta Anugrah Rezeki Pekanbaru*. Universitas Negri Islam <https://repository.uin-suska.ac.id/21519/2/GABUNG.pdf>
- Ardiansyah, B. N. (2020). *Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja dan Integritas Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia KC Gatot Subroto Denpasar*. UNIVERSITAS AIRLANGGA. [https://dspace.uin.ac.id/bitstream/handle/123456789/13944/finishing skripsi1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.uin.ac.id/bitstream/handle/123456789/13944/finishing_skripsi1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Azhar, A., R., & A., Sunarsi, D. (2021). *Manajemen SDM Strategik: Strategi Mengelola Karyawan di Era 4.0*. Bintang Visitama Publisher. Serang. https://books.google.co.id/books?id=r_QbEAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media. <https://prenadamedia.com/product/teori-teori-manajemen-sumber-daya-manusia/>
- Endang, S. (2022). *Motivasi Kerja*. Media Nusa Creative. Perilaku Konsumen (Suatu

- Pengantar) (penerbiteureka.com)
- Faisal, A. (2019). Pengaruh Kedisiplinan, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru Laki-Laki Dan Perempuan Pada SMA Negeri 1 Sigi (Studi Perbandingan). *E-Jurnal Katalogis*, 3(10), 185–195.
- Firgayani. (2022). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pegatur Distribusi (UP2D)*. https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/30550-Full_Text.pdf
- Ghozali, I. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. <https://onesearch.id/Record/IOS4684.JATIM000000000006188>
- Hamonangan, A., Lubis, Z., & Rahman, A. (2019). Pengaruh Keterampilan, Upah, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Industri Karet Nusantara Medan. *Agrica (Jurnal Agribisnis Sumatera Utara)*, 8(1), 33–43. <https://ojs.uma.ac.id/index.php/agrica/article/view/1058/1293>
- Hasibuan, M. S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). Bumi Aksara. <https://onesearch.id/Author/Home?author=Malayu+S.P.+Hasibuan>
- Larasati, W. (2021). *Pengaruh Motivasi, Teamworkd Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Karyawan (Studi Pada Guru dan Karyawan Sman 1 Purwantoro)*. <http://eprints.umpo.ac.id/8488/#>
- Larosa, Y. M. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (Stie Pembnas) Nias. *Universitas HKBP Nommensen*. http://repository.uhn.ac.id/bitstream/handle/123456789/4718/%2814%29%20Tesis%20Yoel%20Melsaro%20%28SDM_2020%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lestari, N. I. (2018). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Wonojati Wijoyo. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/701%0Ahttps://dinastirev.org/JMPIS/article/download/701/465>
- Putra, A. S. (2021). *Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok*. <https://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/57084?show=full>
- Putri, M. A., & Setiawan, M. (2020). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Mitra Pengemudi Gojek Di Wilayah Kabupaten Sidoarjo)*. (10)1 <https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/8003>
- Rahayu, N., & Aprianti, K. (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Perum Pegadaian Salama Cabang Bima*. 2(2). <https://ejournals.umma.ac.id/index.php/brand/article/view/661>
- Rubiarty, N. (2018). *Pengaruh Beban Kerja dan Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. BAHMA PUTRA MANDIRI CABANG BINJAI*. https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/9284/1/Nadia_Rubiarty_fulltext.pdf
- Sedayu, A. (2023). *Bentrok Karyawan PT GNI, Ini Tanggapan Perusahaan*. Bisnis.Tempo.Co. <https://bisnis.tempo.co/read/1680011/bentrok-karyawan-pt-gni-ini-tanggapan-perusahaan>
- Surijadi, H., & Musa, M. N. D. (2020). Dampak Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Public Policy : Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik Dan*

- Bisnis*, 1(2), 101–114. <https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj/article/view/18>
- Suryani, N. K. (2021). *Beban kerja dan kinerja sumber daya manusia*. https://www.academia.edu/50836146/Beban_Kerja_dan_Kinerja_Sumber_Daya_Manusia
- Viantina, D. A. (2022). *Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Pada Pt Bukit Baros Cempaka Sukabumi)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta. <http://repository.stei.ac.id/8809/>
- Wahyuni, D. sartika. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Tamiang. *Tijarah*, 2(20), 46–53. <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/tjh/article/view/2745>
- Wibowo, Y., & Ancok, D. (2021). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Keseimbangan Kehidupan-Kerja Sebagai Pemediasi Pada Pegawai Dengan Latar Belakang Generasi Millennial (Studi Pada Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan Republik Indonesia)*. <http://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/196634>
- Yo, P., Melati, P., & Surya, I. B. K. (2018). *Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi*. <https://www.neliti.com/publications/254931/pengaruh-beban-kerja-terhadap-kepuasan-kerja-dengan-stres-kerja-sebagai-variabel>