



Hubungan beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

The relationship between workload, organizational support, and work discipline on employee performance

M Sandi Marta*, Rangga Wahyu Fauzan

Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia

Abstrak

Tujuan – Kinerja pegawai merupakan determinan krusial bagi keberhasilan pelayanan publik di sektor maritim, khususnya pada instansi dengan kompleksitas operasional tinggi seperti Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Utama Tanjung Priok. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai.

Desain/metodologi/pendekatan – Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Sampel penelitian berjumlah 179 responden yang ditentukan melalui rumus Slovin dengan teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.

Temuan – Hasil uji parsial dan simultan menunjukkan bahwa beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam konteks *Job Demands-Resources Theory*, temuan ini mengonfirmasi bahwa beban kerja pada tingkat yang terkelola dengan baik dapat berfungsi sebagai *challenge demands* yang memicu peningkatan kinerja, alih-alih menjadi hambatan (*hindrance*). Oleh karena itu, pengelolaan SDM di instansi maritim perlu mengintegrasikan ketiga faktor tersebut secara proporsional dan berkelanjutan.

Keterbatasan penelitian – Penelitian ini hanya berfokus pada satu instansi, yaitu KSOP Utama Tanjung Priok, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada KSOP lain atau sektor publik yang berbeda.

Implikasi – Manajemen KSOP perlu mempertahankan beban kerja pada tingkat yang moderat secara berkala menggunakan metode Analisis Beban Kerja (ABK) formal, serta mengimplementasikan distribusi tugas yang proporsional antarunit kerja dan individu pegawai.

Kebaruan – Penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menguji integrasi teori *Job Demands-Resources* dalam konteks otoritas pelabuhan utama (KSOP Utama Tanjung Priok), sebuah lokus sektor publik maritim yang memiliki karakteristik beban operasional tinggi dan masih jarang diteliti secara empiris terkait ketiga variabel tersebut.

Kata Kunci: Beban Kerja, Dukungan Organisasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, *Job Demands-Resources Theory*.

Abstract

Purpose – Employee performance is a crucial determinant for the success of public services in the maritime sector, particularly in agencies with high operational complexity such as the Main Office of Harbourmaster and Port Authority (KSOP Utama) of Tanjung Priok. This study aims to analyze the partial and simultaneous effects of workload, organizational support, and work discipline on employee performance.

Design/methodology/approach – This study adopted a quantitative approach with an associative method. A sample of 179 respondents was selected using the Slovin formula and simple random sampling technique. Data were collected via questionnaires and analyzed using multiple linear regression.

Findings – The results of both partial and simultaneous testing indicate that workload, organizational support, and work discipline have a positive and significant effect on employee performance. In the context of the Job Demands-Resources Theory, these findings confirm that workload, when managed at an optimal level, functions as a challenge demand that stimulates performance rather than a hindrance. Therefore, human resource management in maritime agencies needs to integrate these three factors proportionally and sustainably.

Research limitations – This study focused solely on one agency, KSOP Utama Tanjung Priok, which limits the generalizability of the findings to other port authorities or different public sectors.

Implications – The management of KSOP needs to maintain the workload at a moderate level through regular evaluations using formal workload analysis methods, alongside implementing a proportional distribution of tasks across units and individual employees.

Originality – This study provides novel insights by examining the integration of the Job Demands-Resources theory within the context of a primary port authority (KSOP Utama Tanjung Priok), a maritime public sector locus characterized by high operational demands that has rarely been empirically investigated regarding these three variables.

Keywords: Workload, Organizational Support, Work Discipline, Employee Performance, Job Demands-Resources Theory.

Histori Artikel:

Diterima: 14 Juni 2026, Direvisi: 17 Juli 2026, Disetujui: 19 Juli 2026, Dipublikasikan: 20 Juli 2026.

*Penulis Korespondensi:

sandimarta@uinsgd.ac.id

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.1395>

PENDAHULUAN

Efektivitas pelayanan kepelabuhanan sangat bergantung pada kinerja pegawai yang mampu mengelola kompleksitas operasional dengan ketepatan, kecepatan, dan akurasi tinggi (Goetz & Wald, 2021). Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Priok, sebagai unit pelaksana teknis di bawah Kementerian Perhubungan, memiliki peran strategis dalam koordinasi kegiatan pemerintahan di pelabuhan, pengawasan keselamatan dan keamanan pelayaran, penegakan hukum di bidang pelayaran, serta sertifikasi kelaiklautan kapal. Dengan tingginya aktivitas dan kompleksitas tugas, dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, disiplin, serta memiliki ketahanan kerja yang baik.

Menurut data LKIP Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Priok (2025), KSOP Utama Tanjung Priok menghadapi tantangan signifikan dalam pencapaian target kinerja. Tingkat Kepuasan Masyarakat (SKM) hanya mencapai 88-90%, masih di bawah target 90%. Indikator ketepatan waktu penggunaan dokumen menunjukkan variasi antarunit kerja yang mengindikasikan adanya deviasi dalam implementasi layanan. Lebih kritis lagi, pemenuhan SDM secara kuantitas masih berada di bawah 75% dari target, padahal volume pekerjaan terus meningkat. Dengan jumlah pegawai sebanyak 332 orang per September 2025 (258 pria, 74 wanita) di tengah luasnya lingkup tugas yang mencakup seluruh wilayah Tanjung Priok, terjadi ketidakseimbangan signifikan antara kapasitas sumber daya manusia dan tuntutan operasional. Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor-faktor internal seperti pengelolaan beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja memerlukan perhatian yang lebih mendalam.

Beban kerja merupakan salah satu faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Menurut Choi et al. (2012), beban kerja mencerminkan tuntutan pekerjaan baik secara psikologis maupun fisik, meliputi kecepatan kerja, intensitas usaha, tekanan waktu, serta tuntutan aktivitas fisik. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas pegawai

dapat menurunkan kinerja, meningkatkan kesalahan kerja, dan berdampak negatif pada kesejahteraan pegawai. Di sisi lain, dukungan organisasi memiliki peran strategis dalam membentuk sikap dan perilaku kerja pegawai. Eisenberger et al. (2019) menyatakan bahwa dukungan organisasi merupakan persepsi pegawai terhadap sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Dalam konteks pelayanan publik dengan tuntutan tinggi, dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi dan komitmen pegawai. Aspek lain yang tidak kalah penting adalah disiplin kerja. Rivai & Basri (2005) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia mengubah perilaku serta meningkatkan kesadaran dalam menaati seluruh peraturan dan norma organisasi. Dalam lingkungan kerja yang menuntut ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap prosedur, disiplin kerja menjadi prasyarat utama dalam mencapai kinerja optimal.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten mengenai hubungan ketiga variabel dengan kinerja. Wang et al. (2021) menemukan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, namun Saputra et al. (2025) menemukan pengaruh negatif dengan mediasi kepuasan kerja. Pada variabel dukungan organisasi, Aliddin et al. (2024) membuktikan pengaruh positif langsung, sedangkan Haynie et al. (2016) menemukan pengaruh tidak langsung melalui *work engagement*. Untuk disiplin kerja, mayoritas penelitian seperti Puryanti & Supriyadi (2023) menunjukkan pengaruh positif, namun Ayu et al. (2024) menemukan pengaruh tidak langsung. Perbedaan hasil ini mengindikasikan adanya *research gap* terkait bagaimana ketiga variabel memengaruhi kinerja dalam konteks organisasi yang berbeda, khususnya instansi pelayanan publik sektor maritim.

Penelitian ini difokuskan pada pengisian celah tersebut dengan menguji secara simultan pengaruh beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai menggunakan *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* sebagai *grand theory*. Nilai kebaruan penelitian ini ditunjukkan oleh fokus kajian pada instansi pelayanan publik di bidang maritim yang belum banyak diteliti, pengembangan model empiris yang mengintegrasikan beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja dalam satu analisis, serta karakteristik responden yang bekerja dalam sistem operasional berbasis shift selama 24 jam. Tujuan penelitian adalah menganalisis besarnya pengaruh masing-masing variabel maupun pengaruhnya secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai KSOP Utama Tanjung Priok. Temuan penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja organisasi.

LITERATURE REVIEW

Job Demands-Resources Theory

Konsep yang dikembangkan Bakker et al. (2023) merupakan *grand theory* yang menjelaskan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia. Bakker et al. (2023) mengidentifikasi dua mekanisme utama: *health impairment process*, di mana *job demands* yang tinggi menyebabkan kelelahan dan penurunan kinerja, serta *motivational process*, di mana *job resources* meningkatkan motivasi, *work engagement*, dan kinerja. Dalam penelitian ini, beban kerja diposisikan sebagai *job demands*, dukungan organisasi sebagai *job resources*, dan disiplin kerja sebagai manifestasi kemampuan *self-regulation*, yang merupakan salah satu bentuk *personal resources* dalam pengembangan teori JD-R. Disiplin kerja mencerminkan kemampuan individu dalam mengendalikan perilaku kerja, menaati aturan organisasi, mengelola waktu, serta mempertahankan konsistensi dalam menyelesaikan tugas. Kemampuan tersebut memungkinkan pegawai mengelola tuntutan pekerjaan (*job demands*) secara lebih efektif dan memanfaatkan dukungan organisasi (*job resources*) secara optimal untuk meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, disiplin kerja berfungsi sebagai sumber daya personal yang membantu pegawai

mengatasi tekanan kerja sekaligus mempertahankan produktivitas (Bakker et al, 2023; Bakker & Demerouti, 2017).

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Choi et al. (2012) beban kerja merupakan salah satu bentuk *job demands* yang mencerminkan besarnya tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi pegawai, baik dalam aspek fisik maupun psikologis. Tuntutan tersebut meliputi tekanan waktu, kecepatan kerja, intensitas usaha, aktivitas fisik yang berkelanjutan, serta kondisi kerja yang kurang nyaman. Semakin tinggi tuntutan pekerjaan yang diterima pegawai, semakin besar usaha yang harus dikeluarkan untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam perspektif Job Demands-Resources (JD-R) Theory, beban kerja dikategorikan sebagai *job demands* yang membutuhkan pengeluaran energi fisik dan mental secara terus-menerus. Menurut Bakker et al. (2023), apabila tuntutan pekerjaan tersebut tidak diimbangi dengan sumber daya kerja (*job resources*) yang memadai, maka pegawai akan mengalami proses *health impairment* berupa kelelahan, stres kerja, dan penurunan kapasitas dalam melaksanakan pekerjaan. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai mengalami kesulitan dalam mempertahankan kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu penyelesaian tugas.

Beban kerja dapat mengurangi kemampuan pegawai untuk berkonsentrasi, meningkatkan risiko kesalahan kerja, memperlambat penyelesaian tugas, dan menurunkan efektivitas kerja secara keseluruhan. Dengan kata lain, ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas individu, produktivitas dan kualitas hasil kerja cenderung mengalami penurunan. Oleh karena itu, semakin tinggi beban kerja yang diterima pegawai tanpa pengelolaan yang proporsional, semakin rendah tingkat kinerja pegawai yang dihasilkan.

Dengan demikian, beban kerja berpotensi memengaruhi secara negatif kinerja pegawai, khususnya ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas individu dan tidak diimbangi dengan pengelolaan kerja yang proporsional. Penelitian Saputra et al. (2025) dan Mukmin et al. (2025) menemukan bahwa beban kerja yang berlebihan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai karena meningkatkan tekanan kerja dan kelelahan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara umum beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

H1: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Dukungan organisasi merupakan persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi yang mereka berikan serta peduli terhadap kesejahteraan mereka. Eisenberger et al. (2019) menjelaskan bahwa dukungan organisasi mencerminkan perhatian organisasi terhadap kebutuhan pegawai melalui berbagai kebijakan, fasilitas kerja, serta perlakuan yang adil dalam lingkungan kerja. Ketika pegawai merasa bahwa organisasi memberikan perhatian dan penghargaan terhadap kontribusi mereka, pegawai akan membentuk persepsi positif terhadap organisasi yang dapat mendorong sikap dan perilaku kerja yang lebih produktif.

Dalam perspektif Job Demands-Resources (JD-R) Theory, dukungan organisasi dipandang sebagai *job resources* yang berfungsi membantu pegawai dalam mencapai tujuan kerja serta mengurangi dampak negatif tuntutan pekerjaan. Menurut Bakker et al. (2023), keberadaan *job resources* seperti dukungan organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja, keterlibatan kerja (*work engagement*), dan efektivitas kerja pegawai. Dengan adanya dukungan organisasi yang memadai, pegawai memiliki sumber daya yang cukup untuk mengelola tuntutan pekerjaan secara lebih efektif, sehingga mampu mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya.

Semakin tinggi tingkat dukungan organisasi yang dirasakan pegawai, maka semakin besar pula motivasi dan komitmen pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dukungan organisasi

dalam bentuk penyediaan fasilitas kerja, perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, serta kesempatan pengembangan kompetensi dapat meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan kualitas kerja, serta berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Dengan demikian, dukungan organisasi berpotensi memengaruhi kinerja pegawai karena mampu meningkatkan motivasi kerja dan memperkuat hubungan timbal balik antara pegawai dan organisasi. Secara empiris, penelitian Rosid (2023) serta Aliddin et al. (2024) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam lingkungan kerja formal dan sektor pelayanan publik. Meskipun demikian, Jeong & Kim (2022) menyatakan bahwa kekuatan pengaruh dukungan organisasi dapat bervariasi tergantung pada karakteristik organisasi dan budaya kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H2: Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan, prosedur, dan standar kerja yang berlaku dalam organisasi. Menurut Rivai & Basri (2005), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia mengubah perilaku serta meningkatkan kesadaran dan kesediaan dalam menaati seluruh peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Disiplin kerja mencerminkan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas secara tertib, tepat waktu, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Tingkat disiplin yang baik akan membentuk perilaku kerja yang konsisten sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang tertib, produktif, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Bakker et al. (2023), *Job Demands-Resources (JD-R) Theory*, disiplin kerja dapat dipahami sebagai *personal resources*, yaitu sumber daya pribadi yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mengatur perilaku kerja dan mempertahankan konsistensi dalam melaksanakan tugas. Menurut Bakker et al. (2023), *personal resources* seperti tanggung jawab, kontrol diri, dan komitmen kerja dapat meningkatkan kemampuan individu dalam menghadapi tuntutan pekerjaan serta mendorong keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, disiplin kerja yang baik dapat membantu pegawai mengelola tuntutan pekerjaan secara lebih efektif sehingga berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung menunjukkan kepatuhan terhadap aturan kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan. Kondisi tersebut memungkinkan pekerjaan dilaksanakan secara lebih sistematis, efisien, dan sesuai dengan standar organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, semakin besar pula peluang tercapainya kinerja yang optimal karena pegawai mampu menjalankan tugas secara konsisten dan terarah.

Dengan demikian, disiplin kerja berpotensi memengaruhi kinerja pegawai karena membentuk perilaku kerja yang tertib, konsisten, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas. Secara empiris, penelitian Hadi (2023), Puryanti & Supriyadi (2023), serta Fatmasari & Badaruddin (2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, bahkan dalam beberapa penelitian ditemukan sebagai faktor dominan yang memengaruhi pencapaian kinerja dalam organisasi pemerintahan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

H3: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

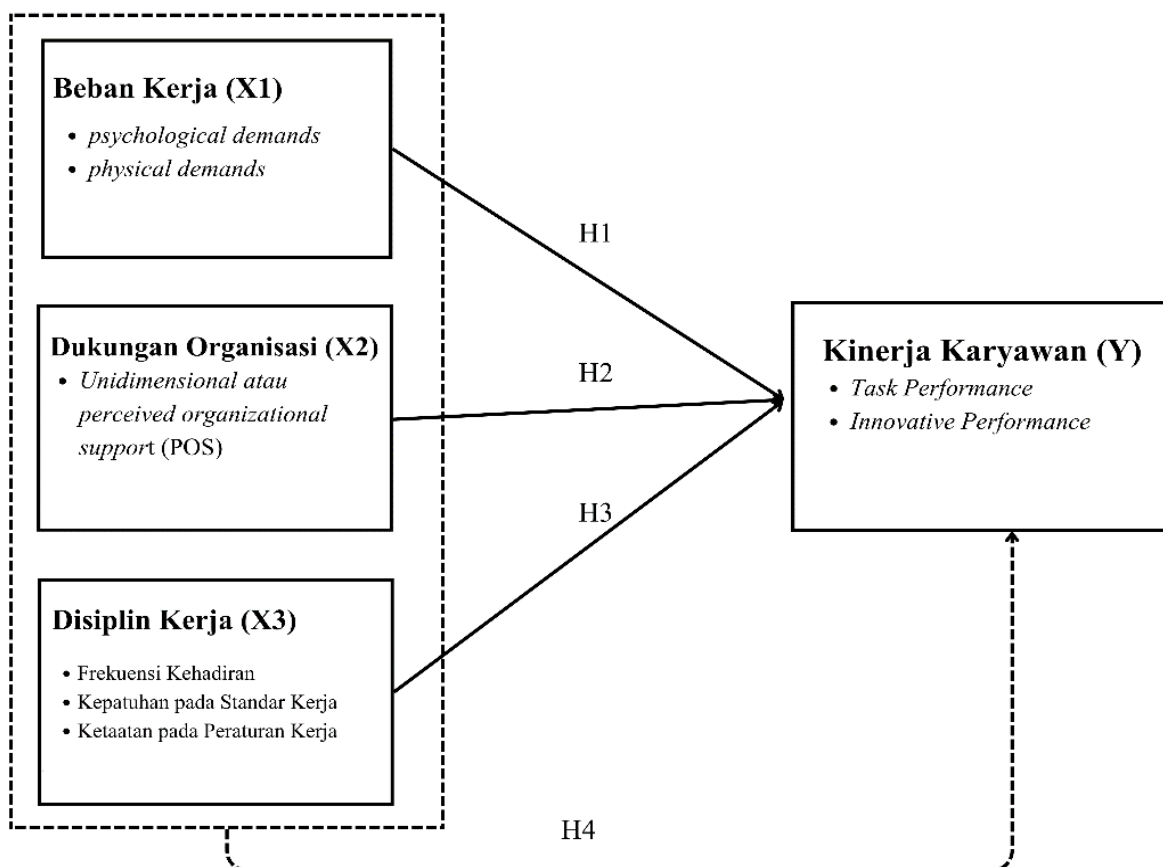
Pengaruh Beban Kerja , Dukungan Organisasi , dan Disiplin Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal sesuai dengan tujuan organisasi. Goetz & Wald (2020) serta Mangkunegara & Prabu (2017) menyatakan bahwa kinerja pegawai mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan sekaligus menghasilkan inovasi secara bertanggung jawab. Dimensi kinerja pegawai menurut Goetz & Wald (2020) meliputi *task performance*, yaitu pelaksanaan tugas inti sesuai standar, dan *innovative performance*, yaitu kemampuan menghasilkan ide atau solusi baru.

Kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara tuntutan pekerjaan, dukungan organisasi, dan perilaku individu dalam bekerja. Beban kerja menentukan intensitas dan kompleksitas tugas yang harus diselesaikan, dukungan organisasi membentuk kondisi psikologis dan lingkungan kerja yang mendukung, sementara disiplin kerja mengarahkan perilaku pegawai agar sesuai dengan standar organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki pengaruh terhadap kinerja, namun sebagian besar studi masih mengujinya secara parsial atau dengan variabel perantara tertentu. Oleh karena itu, pengujian ketiga variabel secara simultan dalam satu model empiris, khususnya pada instansi pelayanan publik sektor maritim, menjadi penting untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

H4: Beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Berikut Gambar 1 yang diterapkan untuk merumuskan hipotesis dalam penelitian ini:



Gambar 1. Model Konseptual

METODE

Prosedur penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antara variabel beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja sebagai variabel independen terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai aktif KSOP Utama Tanjung Priok yang berjumlah 332 orang pada September 2025. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (*error*) sebesar 5%, sehingga diperoleh sampel sebanyak 179 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden penelitian. Adapun cara randomisasi dalam pengambilan sampel dengan menggunakan undian yaitu memberikan nomor pada setiap anggota populasi sebanyak 332 pegawai, menuliskan nomor tersebut pada gulungan kertas, lalu mengambilnya secara acak sebanyak 179 sesuai jumlah sampel yang dibutuhkan. Kemudian peneliti menghubungi sampel yang terpilih untuk mengisi kuesioner.

Pengukuran

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS). Instrumen penelitian terdiri atas 34 pernyataan, yang meliputi 10 item variabel beban kerja menggunakan Choi et al. (2012) 10 item variabel dukungan organisasi menggunakan ukuran (Eisenberger et al., 2020), 6 item variabel disiplin kerja menggunakan ukuran Nurdiana (2022), dan 8 item variabel kinerja pegawai menggunakan ukuran (Goetz & Wald, 2021).

Metode analisis

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 32. Pengujian analisis tersebut terdiri dari. *Pertama*, pengujian instrumen meliputi uji validitas menggunakan nilai *Corrected Item-Total Correlation* dengan kriteria nilai r hitung $> 0,30$ (Sugiyono, 2018), serta uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan nilai minimum 0,60. *Kedua*, pengujian asumsi klasik. Pengujian ini dilakukan untuk memastikan model regresi linier berbasis Ordinary Least Squares (OLS) bersifat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Maka dilakukan uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. *Ketiga*, analisis deskriptif dilakukan untuk melihat besarnya persentase pada setiap variabel menggunakan indeks *Three Box Method*. *Keempat*, pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh parsial, uji F untuk mengetahui pengaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Tabel 1 menjelaskan data responden menunjukkan mayoritas berjenis kelamin laki-laki (72,6%; $n=130$), usia produktif 26-35 tahun (33,0%; $n=59$), pendidikan S1 (58,7%; $n=105$), dengan masa kerja <5 tahun (36,1%; $n=65$). Profil ini mengindikasikan tenaga kerja yang relatif muda dan berpendidikan baik, namun masih dalam tahap adaptasi organisasi.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	Karakteristik	Jumlah Responden	Persentase
Jenis Kelamin	Laki Laki	130	72,60%
	Perempuan	49	27,40%

Kategori	Karakteristik	Jumlah Responden	Persentase
Usia	18-25 Tahun	51	28,50%
	26-35 Tahun	59	33,00%
	36-45 Tahun	39	21,80%
	46-55 Tahun	24	13,30%
	> 55 Tahun	6	3,30%
Pendidikan	SMA/SMK/Sederajat	55	30,70%
	Diploma (D3/D4)	17	9,50%
	S1	105	58,70%
	S2	2	1,10%
	S3	0	0%
Lama Bekerja	<5 Tahun	65	36,10%
	5 – 10 Tahun	52	29,10%
	11 – 15 Tahun	34	19,00%
	16 – 20 Tahun	19	10,60%
	> 20 Tahun	9	5,00%

Sumber: Output SPSS 32, 2026

Pengujian instrumen penelitian

Hasil uji validitas berdasarkan *corrected item-total correlation* pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh 34 item dari variabel beban kerja, dukungan organisasi, disiplin kerja, dan kinerja dinyatakan valid karena nilainya lebih dari 0,3. Begitu pun dengan hasil uji reliabilitas beban kerja $\alpha=0,909$, dukungan organisasi $\alpha=0,883$, disiplin kerja $\alpha=0,834$, dan kinerja pegawai $\alpha=0,871$, semuanya $>0,60$, menunjukkan reliabilitas sangat baik (*very reliable*).

Tabel 2. Uji Validitas

Variable	Item	Valid	Reliable
Beban Kerja	Pekerjaan saya menuntut saya untuk bekerja dengan sangat cepat.	0.465	0.909
	Pekerjaan saya menuntut saya untuk bekerja dengan sangat keras.	0.636	
	Saya diminta untuk melakukan pekerjaan yang berlebihan.	0.718	
	Saya tidak memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan saya.	0.710	
	Saya menghadapi tuntutan pekerjaan yang saling bertentangan.	0.732	
	Pekerjaan saya membutuhkan banyak tenaga fisik.	0.670	
	Saya sering diminta untuk mengangkat atau memindahkan beban yang berat.	0.717	
	Pekerjaan saya mengharuskan aktivitas fisik yang cepat dan terus-menerus.	0.726	
	Saya sering bekerja dalam posisi tubuh yang tidak nyaman dalam waktu yang lama.	0.640	
	Saya sering bekerja dalam posisi kepala atau lengan yang tidak nyaman dalam waktu yang lama.	0.707	
Dukungan Organisasi	Organisasi menghargai kontribusi saya terhadap kesejahteraan organisasi.	0.654	0.883
	Organisasi sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai-nilai saya.	0.595	
	Organisasi menyediakan bantuan ketika saya mengalami masalah.	0.584	
	Organisasi benar-benar peduli terhadap kesejahteraan saya.	0.651	
	Organisasi berusaha memberikan pekerjaan terbaik sesuai dengan kualifikasi saya.	0.483	
	Organisasi peduli terhadap kepuasan kerja saya secara umum.	0.605	
	Organisasi merasa bangga atas pencapaian saya dalam pekerjaan.	0.604	

Variable	Item	Valid	Reliable
	Organisasi akan memaklumi kesalahan jujur yang saya lakukan.	0.638	
	Organisasi bersedia membantu saya agar dapat bekerja secara optimal.	0.641	
	Organisasi peduli terhadap pendapat saya.	0.675	
Displin Kerja	Saya datang ke tempat kerja tepat pada waktunya.	0.618	0.834
	Saya pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.	0.611	
	Saya menjaga peralatan kerja dengan baik.	0.649	
	Saya bekerja sesuai prosedur yang telah ditetapkan.	0.631	
	Saya menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditetapkan.	0.568	
	Saya menaati perintah atasan dengan baik.	0.572	
Kinerja Pegawai	Saya melaksanakan tugas yang diharapkan sebagai bagian dari pekerjaan saya.	0.649	0.871
	Saya memenuhi tanggung jawab yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan saya.	0.477	
	Saya memenuhi standar kinerja yang ditetapkan.	0.542	
	Saya menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan saya dengan cukup baik.	0.595	
	Saya selalu menciptakan ide-ide baru untuk perbaikan.	0.691	
	Saya selalu mengupayakan dukungan untuk merealisasikan ide-ide inovatif.	0.697	
	Saya selalu mencari metode, teknik, atau cara kerja baru.	0.694	

Sumber: Output SPSS 32, 2026

Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji normalitas

Berdasarkan Tabel 3, uji normalitas dengan uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, H_0 diterima, sehingga residual berdistribusi normal dan uji asumsi normalitas residual telah terpenuhi.

Tabel 3. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		179
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	3.44384848
Most Extreme Differences	Absolute	0.051
	Positive	0.051
	Negative	-0.045
Test Statistic		0.051
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Output SPSS 32, 2026

b. Uji Multikoleniaritas

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10. Dengan demikian, model regresi tidak mengalami gejala

multikolinearitas, sehingga variabel Beban Kerja, Dukungan Organisasi, dan Disiplin Kerja layak digunakan secara bersama-sama dalam analisis regresi berganda.

Tabel 4. Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

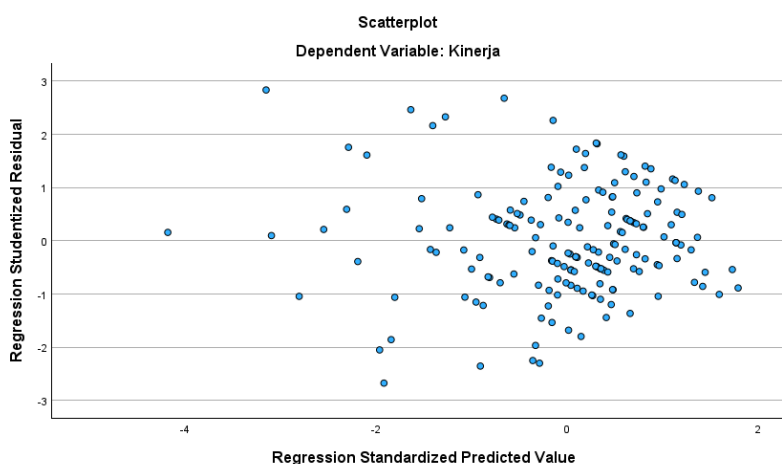
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.752	2.602		1.442	0.151		
Beban Kerja	0.089	0.038	0.137	2.343	0.020	0.961	1.041
Dukungan Organisasi	0.284	0.057	0.319	4.984	0.000	0.806	1.240
Disiplin Kerja	0.581	0.092	0.401	6.319	0.000	0.819	1.221

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Output SPSS 32, 2026

c. Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan uji heterokedastisitas dengan scatterplot yang ditampilkan pada Gambar 2, titik-titik residual menyebar secara acak di atas dan di bawah garis nol pada sumbu Y serta tidak membentuk pola tertentu seperti mengerucut, melebar, maupun bergelombang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami heterokedastisitas.



Gambar 2. Uji Heterokedastisitas

Sumber: Output SPSS 32, 2026

d. Uji Autokorelasi

Berdasarkan Tabel 5, hasil uji autokorelasi menggunakan Durbin-Watson diperoleh nilai Durbin-Watson (DW) sebesar 1,769. Nilai tersebut berada di sekitar angka 2, yang menunjukkan bahwa tidak terjadi autokorelasi pada residual model regresi.

Tabel 5. Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.649 ^a	0.421	0.411	3.47324	1.769

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Beban Kerja, Dukungan Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Output SPSS 32, 2026

Pengujian deskriptif

Berdasarkan hasil deskriptif menggunakan *index three box method* data keseluruhan variabel diperoleh rata-rata indeks skor keseluruhan sebesar 77,6 yang termasuk dalam kategori tinggi. Nilai deskripsi beban kerja 67.34, dukungan organisasi sebesar 81.34, disiplin kerja sebesar 83.08 dan kinerja sebesar 81.91. Variabel dukungan organisasi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai memperoleh kategori tinggi, yang mencerminkan adanya lingkungan kerja yang mendukung, tingkat kepatuhan kerja yang baik, serta kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif. Sementara itu, variabel beban kerja berada pada kategori sedang, yang mengindikasikan bahwa tuntutan pekerjaan yang dirasakan pegawai masih berada pada tingkat yang dapat dikendalikan. Secara keseluruhan, hasil tersebut mencerminkan bahwa kondisi organisasi mampu mendukung terciptanya kinerja pegawai yang optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Analisis Regresi

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda pada Tabel 6, nilai konstanta sebesar 3,752 menjelaskan bahwa apabila seluruh variabel beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja diasumsikan bernilai nol, maka nilai variabel dependen diprediksi sebesar 3,752. Namun demikian, nilai konstanta tersebut tidak signifikan secara statistik ($t = 1,442$; $p = 0,151 > 0,05$), sehingga nilai dasar tersebut tidak berbeda secara nyata dari nol. Kondisi ini tidak memengaruhi kelayakan model regresi karena fokus analisis terletak pada signifikansi koefisien variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Sedangkan, nilai koefisien regresi beban kerja sebesar 0,089 berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan beban kerja akan meningkatkan kinerja sebesar 0,089 satuan. Koefisien dukungan organisasi sebesar 0,284 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dukungan organisasi akan meningkatkan kinerja sebesar 0,284 satuan. Koefisien disiplin kerja sebesar 0,581 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan disiplin kerja akan meningkatkan kinerja sebesar 0,581 satuan. Artinya, peningkatan pada masing-masing variabel independen akan diikuti oleh peningkatan kinerja dengan asumsi variabel lain konstan

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.752	2.602		1.442	0.151
¹ Beban Kerja	0.089	0.038	0.137	2.343	0.020
Dukungan Organisasi	0.284	0.057	0.319	4.984	<0,001
Disiplin Kerja	0.581	0.092	0.401	6.319	<0,001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Output SPSS 32, 2026

Hasil uji t pada Tabel 6, beban kerja terbukti memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan dengan arah hubungan positif ($t = 2,343$; $\text{sig.} = 0,020$). Meskipun demikian, temuan tersebut tidak sejalan dengan hipotesis penelitian yang mengasumsikan pengaruh negatif, sehingga H_1 tidak dapat diterima. Sementara itu, dukungan organisasi menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja ($t = 4,984$; $\text{sig.} < 0,001$), sehingga H_2 dinyatakan diterima. Selain itu, disiplin kerja juga memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($t = 6,319$; $\text{sig.} < 0,001$), yang berarti H_3 didukung oleh hasil penelitian.

**Tabel 7. Hasil Uji F
ANOVA^a**

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1537.049	3	512.350	42.471	<,001 ^b
	Residual	2111.096	175	12.063		
	Total	3648.145	178			

a. *Dependent Variable:* Kinerja

b. *Predictors:* (Constant), Beban Kerja, Dukungan Organisasi, Disiplin Kerja,

Sumber: Output SPSS 32, 2026

Analisis kelayakan model pada Tabel 7 melalui uji F menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun memenuhi kriteria signifikansi. Hal tersebut tercermin dari nilai F hitung sebesar 42,471 yang melebihi F tabel (2,66) dengan tingkat signifikansi < 0,001. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketiga variabel bebas secara kolektif mampu menjelaskan perubahan pada kinerja pegawai, sehingga hipotesis H4 dinyatakan diterima.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.649 ^a	0.421	0.411

a. *Predictors:* (Constant), Disiplin Kerja, Beban Kerja, Dukungan Organisasi

Sumber: Output SPSS 32, 2026

Tabel 8 menjelaskan bahwa hasil pengujian menghasilkan nilai *Adjusted R*² sebesar 0,411, yang menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 41,1% variasi kinerja pegawai melalui ketiga variabel independen. Adapun 58,9% variasi lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar cakupan penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai KSOP Utama Tanjung Priok

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,343 yang lebih besar daripada t tabel 1,973 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,020 yang lebih kecil dari 0,05. Selain itu, koefisien regresi sebesar 0,089 menunjukkan arah hubungan positif antara Beban Kerja dan Kinerja Pegawai. Dengan demikian, secara statistik beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun karena arah pengaruhnya positif dan tidak sesuai dengan hipotesis yang mengajukan arah negatif, maka *H_a* ditolak dan *H₁* dinyatakan tidak terdukung.

Perbedaan tersebut dapat dijelaskan melalui konsep *challenge demand* dalam teori *Job Demands-Resources (JD-R)*. Menurut teori ini, tidak semua tuntutan pekerjaan (*job demands*) berdampak buruk. Beban kerja yang berada pada tingkat moderat dapat dipersepsikan sebagai tantangan (*challenge demand*) yang justru mendorong individu untuk bekerja lebih fokus, meningkatkan motivasi, mengembangkan kemampuan, serta menunjukkan kinerja yang lebih baik. Dalam kondisi tersebut, pegawai memandang beban kerja sebagai kesempatan untuk berkembang, bukan sebagai tekanan yang menghambat (Bakker et al, 2023),.

Selain itu, karakteristik responden juga dapat menjelaskan hasil penelitian. Apabila mayoritas responden merupakan pegawai yang telah memiliki pengalaman kerja, kompetensi yang memadai, serta dukungan organisasi yang baik, maka peningkatan beban kerja belum tentu menimbulkan stres. Sebaliknya, beban kerja dapat memacu rasa tanggung jawab, meningkatkan

produktivitas, dan memperkuat keterlibatan dalam pekerjaan. Dengan kata lain, pegawai mampu mengelola tuntutan pekerjaan secara efektif sehingga beban kerja justru memberikan dampak positif terhadap variabel yang diteliti. Menurut Koesomowidjojo (2017), beban kerja merupakan sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh individu dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan organisasi. Sementara itu, Tarwaka et al (2015) menjelaskan bahwa beban kerja merupakan selisih antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan.

Karakteristik pekerjaan di KSOP Utama Tanjung Priok turut menjelaskan mengapa beban kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sebagai instansi yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan kepelabuhanan dan keselamatan pelayaran, pegawai dihadapkan pada aktivitas yang menuntut ketepatan, kecepatan, dan akurasi dalam pelaksanaannya. Kegiatan pelayanan kapal, pengawasan keselamatan pelayaran, administrasi kepelabuhanan, serta koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan mengharuskan pegawai bekerja secara disiplin dan responsif terhadap berbagai dinamika operasional. Dalam situasi tersebut, tuntutan pekerjaan yang masih berada pada tingkat moderat dapat mendorong pegawai untuk mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki, mengatur prioritas kerja dengan lebih baik, serta meningkatkan fokus dalam menyelesaikan tugas. Akibatnya, peningkatan beban kerja pada tingkat yang masih dapat dikendalikan justru berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan pencapaian kinerja.

Hasil penelitian ini didukung oleh berbagai penelitian terdahulu diantaranya Wang et al. (2021) yang menemukan bahwa *challenge demands* mampu meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi dan keterlibatan kerja pegawai. Hasil yang serupa juga ditemukan oleh Blum & Rigotti (2021) yang menunjukkan bahwa beban kerja yang dipersepsikan sebagai tantangan dapat meningkatkan keterlibatan kerja dan mendorong pencapaian kinerja yang lebih tinggi. Selain itu, Albrecht et al. (2021) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan yang menantang mampu meningkatkan employee engagement yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja. Temuan penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Variha et al. (2025) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja selama tuntutan pekerjaan tersebut masih berada dalam batas kemampuan individu untuk mengelolanya.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai KSOP Utama Tanjung Priok. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang berada pada kategori sedang dan masih dapat dikelola tidak menjadi sumber tekanan yang menghambat pelaksanaan pekerjaan. Sebaliknya, beban kerja tersebut berperan sebagai *challenge demands* yang mendorong pegawai untuk meningkatkan usaha, fokus, tanggung jawab, dan efektivitas kerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut ketepatan dan responsivitas tinggi, keberadaan beban kerja yang proporsional justru menjadi faktor yang mampu mendukung peningkatan kinerja pegawai di KSOP Utama Tanjung Priok.

Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai KSOP Utama Tanjung Priok

Berlandaskan hasil pengujian hipotesis secara parsial yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,984 yang lebih besar daripada t tabel sebesar 1,973 dengan tingkat signifikansi $< 0,001$. Selain itu, koefisien regresi sebesar 0,284 dengan standardized beta sebesar 0,319 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Dukungan Organisasi akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,284 satuan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KSOP Utama Tanjung Priok dapat diterima.

Menurut Eisenberger et al. (2019), dukungan organisasi merupakan persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka serta peduli terhadap kesejahteraan dan kebutuhan mereka. Ketika pegawai merasa didukung oleh organisasi, mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk memberikan kontribusi terbaik dalam pekerjaannya. Dalam perspektif *Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory)*, dukungan organisasi termasuk ke dalam *job resources*, yaitu sumber daya yang disediakan organisasi untuk membantu pegawai mencapai tujuan kerja, mengurangi dampak tuntutan pekerjaan, dan meningkatkan motivasi kerja. Bakker et al. (2023) menjelaskan bahwa keberadaan *job resources* mampu mengaktifkan *motivational process* yang mendorong meningkatnya keterlibatan kerja, komitmen, serta kinerja pegawai. Oleh karena itu, tingginya dukungan organisasi yang dirasakan pegawai KSOP Utama Tanjung Priok menjadi sumber daya penting yang membantu pegawai menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan sekaligus meningkatkan kemampuan mereka dalam mencapai target kinerja.

Karakteristik pekerjaan di KSOP Utama Tanjung Priok yang berkaitan dengan pelayanan publik, pengawasan keselamatan pelayaran, administrasi kepelabuhanan, serta koordinasi dengan berbagai pemangku kepentingan menuntut pegawai untuk bekerja secara profesional, cepat, dan akurat. Pelaksanaan tugas tersebut juga berlangsung dalam lingkungan kerja yang dinamis dengan tanggung jawab yang besar terhadap kelancaran operasional pelabuhan dan keselamatan pelayaran. Dalam kondisi demikian, keberadaan dukungan organisasi menjadi faktor yang penting bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Penyediaan fasilitas kerja yang memadai, bantuan dari atasan dan rekan kerja, kesempatan mengikuti pelatihan, kejelasan kebijakan, serta perhatian terhadap kesejahteraan pegawai dapat menciptakan rasa aman dan rasa dihargai dalam bekerja. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas, serta memberikan kontribusi yang lebih optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Aliddin et al. (2024) menemukan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja individu. Temuan tersebut diperkuat oleh Rosid (2023) yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja dan kualitas kinerja pegawai. sejalan dengan pandangan Marta & Eliyana (2019) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi mencerminkan sejauh mana organisasi menghargai kontribusi pegawai dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Ketika pegawai merasakan adanya perhatian dan dukungan dari organisasi, mereka cenderung menunjukkan sikap positif dan memberikan kontribusi yang lebih optimal bagi pencapaian tujuan organisasi. Penelitian Jeong & Kim (2022) juga membuktikan bahwa dukungan organisasi memiliki hubungan positif dengan berbagai *work outcomes*, termasuk peningkatan kinerja dan komitmen pegawai. Selain itu, Stinglhamber (2020) menjelaskan bahwa dukungan organisasi mampu meningkatkan kinerja melalui peningkatan *work engagement*, yang menunjukkan bahwa pegawai yang merasa didukung oleh organisasinya cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan dan terdorong untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik. Kesamaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa dukungan organisasi merupakan sumber daya penting yang secara konsisten berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai KSOP Utama Tanjung Priok. Tingginya dukungan yang dirasakan pegawai menunjukkan bahwa organisasi telah mampu menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk membantu pegawai melaksanakan pekerjaan secara efektif. Dalam konteks KSOP Utama Tanjung Priok yang memiliki tuntutan pekerjaan

tinggi dan tanggung jawab pelayanan publik yang besar, dukungan organisasi berperan sebagai job resources yang memperkuat motivasi, keterlibatan, dan komitmen pegawai dalam bekerja. Oleh karena itu, semakin tinggi dukungan yang diberikan organisasi melalui perhatian, penghargaan, bantuan kerja, dan pengembangan kompetensi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat ditunjukkan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya keseluruhan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai KSOP Utama Tanjung Priok

Pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung sebesar 6,319 yang lebih besar daripada t tabel sebesar 1,973 dengan tingkat signifikansi $< 0,001$. Selain itu, koefisien regresi sebesar 0,581 dengan standardized beta sebesar 0,401 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Disiplin Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,581 satuan. Temuan ini juga menunjukkan bahwa Disiplin Kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan Beban Kerja dan Dukungan Organisasi dalam model penelitian. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai KSOP Utama Tanjung Priok dapat diterima.

Menurut Rivai & Basri (2005), disiplin kerja merupakan alat yang digunakan manajemen untuk mendorong pegawai agar bersedia menaati berbagai peraturan dan norma yang berlaku dalam organisasi. Sementara itu, Hasibuan (2021) mendefinisikan disiplin kerja sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati seluruh peraturan organisasi serta norma sosial yang berlaku. Dalam konsep teori *Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory)* menurut (Bakker et al., 2023) disiplin kerja dapat dipandang sebagai *personal resources*, yaitu karakteristik positif yang dimiliki individu yang membantu mereka mengendalikan perilaku, mengelola tanggung jawab, dan menghadapi tuntutan pekerjaan secara efektif. (Bakker et al., 2023) menjelaskan bahwa individu yang memiliki *personal resources* yang kuat cenderung lebih mampu mempertahankan motivasi kerja, mengelola tekanan pekerjaan, serta mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu, tingginya disiplin kerja yang dimiliki pegawai KSOP Utama Tanjung Priok menjadi sumber daya pribadi yang membantu mereka menjalankan tugas secara konsisten sesuai standar organisasi, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Karakteristik pekerjaan di KSOP Utama Tanjung Priok yang berkaitan dengan keselamatan pelayaran, pelayanan kepelabuhanan, pengawasan aktivitas maritim, dan koordinasi berbagai pihak menuntut setiap pegawai untuk bekerja sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Pelaksanaan tugas dalam lingkungan kerja tersebut memerlukan ketelitian, kepatuhan terhadap regulasi, serta kemampuan menjaga konsistensi kerja karena setiap kesalahan dapat berdampak pada kelancaran operasional maupun aspek keselamatan. Dalam kondisi demikian, disiplin kerja menjadi faktor yang sangat penting untuk memastikan seluruh proses kerja berjalan sesuai standar. Tingginya tingkat kepatuhan pegawai terhadap perintah atasan, aturan organisasi, dan prosedur kerja memungkinkan pekerjaan dilaksanakan secara lebih terstruktur, tepat, dan bertanggung jawab. Kondisi ini menjelaskan mengapa disiplin kerja memberikan kontribusi yang besar terhadap peningkatan kinerja pegawai di KSOP Utama Tanjung Priok.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Puryanti dan Puryanti & Supriyadi (2023) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena mampu meningkatkan kepatuhan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Temuan tersebut diperkuat oleh Hadi (2023) yang menyimpulkan bahwa peningkatan disiplin kerja berkontribusi terhadap efektivitas pelaksanaan tugas serta pencapaian target kerja organisasi. Penelitian Fatmasari & Badaruddin (2022) juga menunjukkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor dominan yang

memengaruhi kinerja pegawai. Hasil yang serupa ditemukan oleh Sarwana & Wahyuningtyas (2023) yang menjelaskan bahwa disiplin kerja mampu meningkatkan tanggung jawab, konsistensi, dan kualitas pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, Khairunnisa et al. (2023) membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun bersama faktor organisasi lainnya. Kesamaan hasil penelitian tersebut memperkuat temuan bahwa disiplin kerja merupakan determinan penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai KSOP Utama Tanjung Priok serta menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling dominan dalam model penelitian ini. Tingginya tingkat kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, dan standar kerja organisasi menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan sebagai sumber daya pribadi yang membantu pegawai melaksanakan tugas secara konsisten, bertanggung jawab, dan efektif. Dalam konteks KSOP Utama Tanjung Priok yang memiliki tuntutan pekerjaan tinggi serta berkaitan dengan keselamatan dan pelayanan publik, disiplin kerja menjadi faktor fundamental yang mendukung terciptanya kinerja yang optimal. Oleh karena itu, upaya mempertahankan dan memperkuat budaya disiplin kerja perlu terus dilakukan melalui pengawasan yang konsisten, keteladanan pimpinan, serta penerapan aturan organisasi yang adil dan berkelanjutan.

Pengaruh Beban Kerja, Dukungan Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai KSOP Utama Tanjung Priok

Hasil pengujian hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa Beban Kerja, Dukungan Organisasi, dan Disiplin Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai KSOP Utama Tanjung Priok. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 42,471 yang lebih besar daripada F tabel sebesar 2,66 dengan tingkat signifikansi $< 0,001$. Selain itu, nilai koefisien determinasi ($\text{Adjusted } R^2$) sebesar 0,411 menunjukkan bahwa 41,1% variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut, sedangkan sisanya sebesar 58,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Beban Kerja, Dukungan Organisasi, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai KSOP Utama Tanjung Priok dapat diterima.

Menurut Mangkunegara & Prabu (2017) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Robbins & Judge (2021) menjelaskan bahwa kinerja mencerminkan tingkat efektivitas individu dalam menjalankan tugas yang menjadi bagian dari pekerjaannya serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, Goetz & Wald (2021) memandang kinerja sebagai konstruk multidimensi yang mencakup kinerja tugas dan kinerja inovatif sebagai bentuk kontribusi pegawai terhadap organisasi. Dalam konsep teori *Job Demands-Resources Theory* (*JD-R Theory*), menurut Bakker et al. (2023) kinerja dipengaruhi oleh interaksi antara tuntutan pekerjaan (*job demands*), sumber daya organisasi (*job resources*), dan sumber daya pribadi (*personal resources*). Pada penelitian ini, Beban Kerja merepresentasikan *job demands*, Dukungan Organisasi merepresentasikan *job resources*, dan Disiplin Kerja merepresentasikan *personal resources*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang berada pada tingkat sedang, didukung oleh sumber daya organisasi yang tinggi serta sumber daya pribadi yang kuat, menciptakan kondisi kerja yang memungkinkan pegawai bekerja secara lebih efektif sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi.

Karakteristik pekerjaan di KSOP Utama Tanjung Priok menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam mendukung pelaksanaan tugas pegawai. Sebagai instansi pemerintah yang bertanggung jawab terhadap keselamatan pelayaran, pelayanan

kepelabuhanan, dan pengawasan aktivitas maritim, KSOP Utama Tanjung Priok memiliki lingkungan kerja yang menuntut ketepatan, kecepatan, dan kepatuhan terhadap berbagai prosedur operasional. Beban kerja yang berada pada kategori sedang menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan masih berada dalam batas yang dapat dikelola oleh pegawai. Di sisi lain, tingginya dukungan organisasi melalui penyediaan fasilitas kerja, pengembangan kompetensi, serta perhatian terhadap kebutuhan pegawai memberikan sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Kondisi tersebut semakin diperkuat oleh tingginya disiplin kerja pegawai yang tercermin dari kepatuhan terhadap aturan dan prosedur kerja. Sinergi antara ketiga faktor tersebut menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian kinerja secara optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara faktor individu dan faktor organisasi. Diantara & Arief (2024) menemukan bahwa disiplin kerja, beban kerja, dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa pencapaian kinerja tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal. Temuan serupa dikemukakan oleh Masruddin et al. (2025) yang membuktikan bahwa beban kerja, disiplin kerja, dan faktor pendukung lainnya secara bersama-sama memengaruhi kinerja pegawai. Penelitian Vera & Sánchez-cardona (2021) juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan kinerja individu melalui terciptanya perilaku kerja yang positif. Kesamaan hasil penelitian tersebut memperkuat temuan bahwa kinerja pegawai akan lebih optimal ketika tuntutan pekerjaan dapat dikelola dengan baik, didukung oleh sumber daya organisasi yang memadai, serta diimbangi dengan disiplin kerja yang tinggi.

Berdasarkan keseluruhan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja, Dukungan Organisasi, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai KSOP Utama Tanjung Priok dengan kontribusi sebesar 41,1%. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tertentu, melainkan merupakan hasil interaksi antara beban kerja yang terkelola pada tingkat sedang, dukungan organisasi yang memadai, dan disiplin kerja yang tinggi. Dalam konteks KSOP Utama Tanjung Priok, kombinasi ketiga faktor tersebut mampu menciptakan kondisi kerja yang kondusif bagi peningkatan produktivitas, efektivitas pelaksanaan tugas, dan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja pegawai perlu dilakukan secara terpadu melalui pengelolaan beban kerja yang proporsional, penguatan dukungan organisasi, dan pemeliharaan budaya disiplin kerja yang berkelanjutan.

SIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja pegawai KSOP Utama Tanjung Priok. Secara parsial, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan disiplin kerja sebagai prediktor dominan ($\beta=0,401$), diikuti dukungan organisasi ($\beta=0,319$) dan beban kerja ($\beta=0,137$). Meskipun beban kerja berpengaruh positif (bertolak belakang dengan hipotesis), temuan mengindikasikan bahwa beban kerja kategori sedang yang dapat dikelola justru mendorong kinerja optimal. Secara simultan, ketiga variabel menjelaskan 41,1% variasi kinerja pegawai, menunjukkan pentingnya pendekatan holistik dalam manajemen sumber daya manusia. Oleh sebab itu, penelitian ini menyimpulkan bahwa secara parsial dan simultan beban kerja, dukungan organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Keterbatasan dan Studi Lanjutan Penelitian

Penelitian ini terbatas pada: (1) satu instansi KSOP saja, belum dapat digeneralisasikan pada KSOP lain atau sektor publik berbeda; (2) penelitian ini masih menerapkan model regresi

sehingga belum melibatkan variabel mediasi maupun moderasi yang berpotensi memberikan penjelasan lebih mendalam mengenai hubungan antarvariabel. Selanjutnya, untuk memperoleh hasil analisis yang lebih mendalam, penelitian mendatang dapat memanfaatkan pendekatan SEM sehingga hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel dapat dievaluasi secara lebih menyeluruh; (3) penelitian menggunakan desain survei; selanjutnya, dapat dilakukan penelitian dengan desain longitudinal untuk menangkap perubahan hubungan antarvariabel seiring waktu; (4) penelitian ini hanya berfokus pada variabel beban kerja, dukungan organisasi, dan disiplin kerja. Selanjutnya dapat menambahkan variabel moderasi seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, *work engagement* dll;

Implikasi Managerial

Meskipun beban kerja berpengaruh positif, manajemen KSOP perlu mempertahankan beban kerja pada tingkat sedang melalui evaluasi beban kerja berkala menggunakan metode analisis beban kerja formal, distribusi tugas yang proporsional antarunit dan pegawai, monitoring kondisi kerja 24 jam shift untuk mencegah overload, dan penyesuaian jumlah dan kompetensi SDM sesuai dengan volume operasional yang meningkat, mengingat pemenuhan SDM masih di bawah 75%.

Dalam masalah dukungan organisasi, pihak manajemen disarankan untuk mempertahankan dan meningkatkan perhatian terhadap kebutuhan pegawai melalui komunikasi dua arah, menyediakan fasilitas kerja memadai dan lingkungan kerja yang aman di tengah operasional *high-risk*, memperkuat program pengembangan kompetensi, khususnya untuk sertifikasi teknis wajib seperti PSCO dan Pejabat Pemeriksa Kelaiklautan, dan organisasi perlu memberikan apresiasi terhadap capaian pegawai disertai umpan balik yang membangun secara berkesinambungan.

Berkenaan dengan peningkatan disiplin, manajemen perlu untuk melakukan penegakan aturan organisasi yang adil dan konsisten; memberikan keteladanan pimpinan dalam mematuhi prosedur dan standar; pengawasan berkelanjutan tanpa menimbulkan suasana menghakimi; sistem *reward* dan *punishment* yang transparan; pembudayaan disiplin kerja sebagai nilai organisasi, bukan semata kontrol.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S. L., Green, C. R., & Marty, A. (2021). Meaningful work , job resources , and employee engagement. *Sustainability*, 13(7), 4045. <https://doi.org/10.3390/su13074045>
- Aliddin, L. A., Syaifuddin, D. T., Montundu, Y., & Marlina, S. (2024). The impact of perceived organizational support and social support on employee performance : the mediating role of organizational commitment. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 27(2), 253–273. <https://doi.org/10.14414/jebav.v27i2.4610>
- Ayu, I., Agustina, S., Permadi, I. K. O., Ayu, I. G., Purmina, M., & Putu, N. (2024). The mediating role of locus of control : the effect of work discipline and competence on employee performance. *Journal of Economics, Finance and Management Studies (JEFMS)*, 07(12), 7198–7206. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i12-26>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands – resources theory : taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-vergel, A. (2023). Job demands – resources theory : ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Blum, C., & Rigotti, T. (2021). When and why demands reveal their challenging potential during change. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(24), Article

13076. <https://doi.org/10.3390/ijerph182413076>
- Caesens, G., Morin, A. J. S., & Stinglhamber, F. (2020). Longitudinal trajectories of perceived organizational support : a growth mixture analysis. *Journal of Managerial Psychology*, 35(6), 481–495. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2020-0027>
- Choi, B., Kurowski, A., Bond, M., Baker, D., Clays, E., & De, D. (2012). Occupation-differential construct validity of the job content questionnaire (jcq) psychological job demands scale with physical job demands items : a mixed methods research. *Ergonomics*, 55(4), 425–439. <https://doi.org/10.1080/00140139.2011.645887>
- Diantara, L., & Arief, S. (2024). The role of work discipline as a moderate in the relationship motivation, competency and workload on employee performance. *ECo-Buss*, 7(1), 768–783. <https://doi.org/10.32877/eb.v7i1.1623>
- Eisenberger, R., Rhoades, L. S., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support : why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101–124. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Fatmasari, & Badaruddin. (2022). Discipline, motivation, local wisdom, and work environment on performance through job satisfaction. *Jurnal Manajemen*, 26(3), 492–511. <https://doi.org/10.24912/jm.v26i3.940>
- Goetz, Ni., & Wald, A. (2021). Employee performance in temporary organizations : the effects of person-environment fit and temporariness on task performance and innovative performance. *European Management Review*, 18(2), 151–167. <https://doi.org/10.1111/emre.12438>
- Hadi. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan terhadap kinerja pegawai. *Nusantara Hasana Journal*, 2(10), 88–95. <https://doi.org/10.59003/nhj.v2i10.798>
- Hasibuan, D. H. M. S. . (2021). Manajemen sumber daya manusia (edisi revisi). PT Bumi Aksara.
- Haynie, J. J., Mossholder, K. W., & Harris, S. G. (2016). Justice and job engagement : the role of senior management trust. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 889–910. <https://doi.org/10.1002/job.2082>
- Jeong, Y., & Kim, M. (2022). Effects of perceived organizational support and perceived organizational politics on organizational performance: mediating role of differential treatment. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 190–199. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.08.002>
- Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Priok. (2025). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Tahun 2024 Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Priok*. Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. https://oppriok.dephub.go.id/storage/file_akuntabilitas/2025/11/06/MdjpdVtztIAhPiJIITvNpftCaioNu51Q3PLGKkMz.pdf
- Khairunnisa, T. A., Adha, M. A., & Suherdi. (2023). The role of organizational culture and work discipline on employee. *Jurnal Pendidikan Ekonomi, Perkantoran, Dan Akuntansi*, 4(2), 184–196. <https://doi.org/10.21009/JPEPA.0402.15>
- Koesomowidjojo, S. R. M. ih. (2017). *Panduan praktis menyusun analisis beban kerja*. Raih Asa Sukses.
- Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. In *bandung, indonesia* (cetakan 14). PT Remaja Rosdakarya.
- Marta, M. S., & Eliyana, A. (2019). Komitmen organisasi dan sikap whistle-blowing : apakah hubungannya dimoderasi oleh persepsi dukungan organisasi ? *MATRIK: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 13(2), 133–141. <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2019.v13.i02.p01>
- Masruddin, N. P. D., Saharuddin, S., & Hasbi, A. R. (2025). The effect of work discipline and workload on employee performance . *Golden Ratio of Human Resource Management*, 6(1

- SE-Articles), 59–72. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v6i1.1581>
- Mukmin, N. F., Hadiyanti, S. U. E., & Askiah. (2025). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada pt daeah e&rdmp balikpapan. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 4(3), 1578–1585. <https://doi.org/10.59086/jam.v4i3.824>
- Nurdiana, E. (2022). Pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan uptd puskesmas ciledug. *Journal of Economic and Management (JECMA)*, 4(2), 31–41. <https://jurnal.umus.ac.id/index.php/jecma/article/view/781>
- Puryanti, A. P., & Supriyadi, A. (2023). The effect of discipline , motivation , work environment on employee performance and their impact on job satisfaction employees at bank muamalat tulungagung branch office. *El-Qist: Journal of Islamic Economics and Business (JIEB)*, 13(1), 67–82. <https://doi.org/10.15642/elqist.2023.13.1.67-82>
- Rivai, V., & Basri, A. F. M. (2005). *Performance appraisal: sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan* (Edisi 1). PT RajaGrafindo Persada. <https://books.google.co.id/books?id=d5uoAQAAQAAJ>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior, updated global edition* (18th ed.). Pearson Education Limited. <https://books.google.co.id/books?id=574zEAAAQBAJ>
- Rosid, Muzdalifah, L., & Qurratu'aini, N. I. (2023). Pengaruh persepsi dukungan organisasi , keterikatan karyawan , dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *GREENOMIKA*, 5(2), 198–205. <https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2023.05.2.10>
- Saputra, I. R., Wijdjajani, S., & Utomo, A. S. (2025). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja (studi pada karyawan perum perhutani kph kedu selatan). *Volatilitas Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(4), 60–69. <https://doi.org/10.37729/volatilitas.v7i4.6798>
- Sarwana, Z., & Wahyuningtyas, R. (2023). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dinas kebakaran dan penanggulangan bencana kota bandung. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 4(2), 255–264. <https://doi.org/10.32815/jpro.v4i2.1726>
- Tarwaka, HA, S., Bakri, & Sudiajeng, L. (2015). *Ergonomi untuk keselamatan, kesehatan kerja dan produktivitas*. Harapan Press.
- Variha, A., Sumarni, S., & Setiawan, W. J. (2025). The effect of workload on employee performance with flexibility in working hours as an intervening variable at pt. telkom indonesia witel jambi. *Asian Journal of Management Analytics*, 4(2), 627–644. <https://doi.org/10.55927/ajma.v4i2.14292>
- Vera, M., & Sánchez-cardona, I. (2021). Is it your engagement or mine ? linking supervisors ' work engagement and employee performance supervisors ' work engagement and employee. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(5), 912–940. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1996431>
- Wang, Q., Xia, A., Zhang, W., Cai, Z., Zhang, X., Teng, X., Zhang, J., & Qian, J. (2021). How challenge demands have offsetting effects on job performance: through the positive and negative emotions. *Frontiers in Psychology*, 12, 745413. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.745413>