

PENGARUH *PSYCHOLOGICAL WELL-BEING* DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA DENGAN *JOB SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**Yesika Ruru¹, Greis M. Sendow, Chres Fransisco Patris Laoh³****Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi**

Email:

yesikaruru8@gmail.comGreis5sendow@gmail.comchresfransisco@unsrat.ac.id**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Psychological Well-Being* dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum meratanya kinerja pegawai, masih ditemukannya evaluasi terkait kemampuan adaptasi dan kerja sama tim, fluktuasi tingkat absensi, serta indikasi tingginya beban kerja yang tercermin dari jumlah pegawai sakit. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 31 pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Psychological Well-Being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* ($B = 0,646$; $p = 0,000$) dan Kinerja Pegawai ($B = 0,438$; $p = 0,000$). Beban Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* ($B = 0,491$; $p = 0,000$) serta Kinerja Pegawai ($B = 0,450$; $p = 0,000$), sedangkan *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ($B = 0,288$; $p = 0,024$). Selain itu, *Job Satisfaction* terbukti mampu memediasi secara parsial pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap Kinerja Pegawai ($B = 0,186$; $p = 0,042$) serta memediasi secara parsial pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai ($B = 0,141$; $p = 0,044$). Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan *Psychological Well-Being*, pengelolaan Beban Kerja yang proporsional, dan peningkatan *Job Satisfaction* merupakan faktor penting dalam mendukung peningkatan Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Kata Kunci: *Psychological Well-Being*, *Beban Kerja*, *Job Satisfaction*, *Kinerja Pegawai*,

Article history

Received: September 2026

Reviewed: September 2026

Published: September 2026

Plagirism checker no 80

Copyright : author**Publish by : musytari**

This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia aparatur memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Pegawai pemerintah dituntut untuk bekerja secara profesional, disiplin, dan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Robbins dan Judge (2022) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai proses pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks pemerintahan, manajemen sumber daya manusia berperan dalam mengembangkan dan mengoptimalkan potensi pegawai agar mampu melaksanakan tugas serta tanggung jawab secara efektif sehingga tujuan organisasi dapat tercapai (dalam Noor, 2021:4-5).

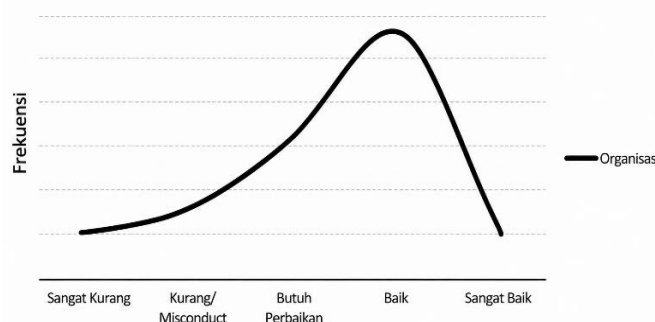
Fenomena kinerja menjadi perhatian global karena berkaitan erat dengan produktivitas dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Laporan Gallup dalam *State of the Global Workplace 2024* menunjukkan bahwa keterlibatan para pekerja masih menjadi tantangan di berbagai negara, di mana hanya 23% pekerja yang tergolong *engaged* terhadap pekerjaannya. Rendahnya tingkat keterlibatan tersebut berdampak pada menurunnya produktivitas kerja dan efektivitas organisasi. Kondisi serupa juga terjadi di Indonesia, di mana hanya 27% pekerja yang tergolong *engaged*, sedangkan sebagian besar pekerja lainnya belum memiliki keterikatan kerja yang optimal. Selain itu, Gallup dalam *State of the global workplace: Indonesia country level data*, hanya 30% pekerja Indonesia yang berada dalam kategori *thriving* atau memiliki kondisi kesejahteraan hidup yang baik. Data tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung tercapainya kinerja pegawai secara optimal. Hal ini menjadi perhatian karena kondisi psikologis dan keterlibatan pekerja dapat berkaitan dengan produktivitas serta pencapaian hasil kerja pegawai.

Dalam konteks pemerintahan daerah, peningkatan kinerja pegawai menjadi aspek penting karena berkaitan dengan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan kualitas pelayanan publik. Salah satu instansi yang memiliki peran penting dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan di Provinsi Sulawesi Utara adalah Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara yang bertanggung jawab dalam membantu pelaksanaan urusan organisasi pemerintahan daerah, meliputi perumusan dan pelaksanaan kebijakan, koordinasi, pemantauan dan evaluasi, serta penataan kelembagaan, SOP, SAKIP, dan reformasi birokrasi. Oleh karena itu, kinerja pegawai pada Biro Organisasi menjadi penting untuk diperhatikan agar pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi dapat berjalan secara efektif.

Rahman et al. (2022:45) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar yang telah ditetapkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Berikut gambar kurva distribusi predikat kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara tahun 2025.

Gambar 1.

Kurva Distribusi Predikat Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara tahun 2025



Sumber: Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara

Berdasarkan gambar 1, kinerja pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara pada tahun 2025 secara umum berada pada kategori baik, yang menunjukkan

bahwa sebagian besar pegawai telah mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup optimal. Namun, masih terdapat pegawai yang berada pada kategori butuh perbaikan, kurang, bahkan sangat kurang, sehingga menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal dan masih perlu ditingkatkan. Selain itu, hasil evaluasi beberapa SKP juga menunjukkan adanya catatan pada aspek perilaku kerja, khususnya indikator adaptif, di mana beberapa pegawai masih diharapkan lebih cekatan dan cepat menyesuaikan diri terhadap pekerjaan maupun perubahan tuntutan tugas. Oleh karena itu, kondisi ini menjadi perhatian penting bagi Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja pegawai secara lebih merata.

Kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang dirasakan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. *Job satisfaction* merupakan hasil penilaian individu terhadap pekerjaannya yang tercermin melalui sikap maupun perilaku pegawai selama melaksanakan tugas (Handoko dalam Sipayung, 2022:35). Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pegawai di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara menunjukkan pegawai merasa puas bekerja di lingkungan organisasi. Namun demikian, masih ditemukan ketidakhadiran tanpa keterangan (*alpa*) beberapa pegawai dan datang terlambat dengan alasan tertentu yang dianggap dapat ditoleransi. Kondisi ini menunjukkan adanya perbedaan antara perasaan puas terhadap pekerjaan dengan perilaku kedisiplinan kerja yang ditunjukkan pegawai, padahal kedisiplinan merupakan salah satu cerminan dari *job satisfaction*.

Selain *Job satisfaction* dan kinerja, faktor kesejahteraan psikologis (*psychological well-being*) pegawai juga memegang peranan krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. *Psychological well-being* merupakan kondisi ketika individu mampu menerima dirinya secara positif, menjalin hubungan yang baik dengan orang lain, mengembangkan potensi diri secara optimal, mengelola lingkungan secara efektif, serta memiliki tujuan dan makna hidup yang jelas dalam menjalani kehidupan (Ryff dalam Yusniza et al., 2025:44). Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara, ditemukan beberapa catatan evaluasi pada Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), seperti anjuran untuk meningkatkan kerja sama tim dalam pelaksanaan tugas yang diberikan. Catatan tersebut mengindikasikan bahwa hubungan interpersonal antarpegawai terhadap tuntutan pekerjaan masih perlu ditingkatkan mengingat fenomena tersebut tentunya berkaitan dengan salah satu indikator *Psychological well-being* yaitu Hubungan positif dengan orang lain.

Di samping *psychological well-being*, beban kerja juga merupakan variabel penting yang memengaruhi kinerja dan *job satisfaction* pegawai. Irawati dan Arfy (2025:85) mendefinisikan beban kerja sebagai sejumlah tugas yang harus diselesaikan dalam periode tertentu dengan melibatkan tuntutan fisik, mental, dan emosional, yang ketika tidak sesuai dengan kapasitas individu berpotensi menurunkan produktivitas serta mengganggu kesejahteraan dan kesehatan pekerja. Indikasi beban kerja yang tinggi dapat dilihat dari jumlah pegawai yang mengalami sakit dan berfluktuasi setiap bulan, yaitu berkisar antara 21 hingga 44 orang. Jumlah pegawai sakit tertinggi terjadi pada bulan Juli dan Oktober, yang masing-masing memiliki 23 hari kerja. Kondisi ini menunjukkan adanya kemungkinan bahwa tingginya intensitas dan tuntutan pekerjaan dapat memengaruhi kondisi fisik maupun mental pegawai.

Sebagian besar penelitian terdahulu mengenai *psychological well-being*, beban kerja, *job satisfaction*, dan kinerja pegawai masih berfokus pada sektor swasta, kesehatan, pendidikan, serta instansi pemerintah secara umum. Sementara itu, penelitian yang

mengintegrasikan keempat variabel tersebut dalam konteks pemerintah daerah, khususnya pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara, masih relatif terbatas. Kesenjangan tersebut menunjukkan adanya ruang untuk memperluas kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *psychological well-being* dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen (Sugiyono dalam Irianto dan Rachan, 2023:90). Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *Psychological Well-Being*, Beban Kerja, dan *Job Satisfaction* terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara yang terdiri dari 20 pegawai berstatus PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan 11 pegawai berstatus PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja). Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh (*sensus*), sehingga seluruh anggota populasi yang berjumlah 31 pegawai dijadikan sampel penelitian. Teknik ini sesuai digunakan pada populasi yang relatif kecil (Irawan dan Gunawan, 2025:149).

Data primer diolah menggunakan *software* SmartPLS 4.0. Sedangkan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) yang terdiri dari *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*, Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) meliputi *R Square*(R^2), *Predictive Relevance* (Q^2) dan *Path Coefficient*, Uji Asumsi Klasik difokuskan pada Uji Multikolinearitas (VIF) dan Pengujian Hipotesis (*direct effect* dan *indirect effect*).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi outer model dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas dalam mengukur variabel laten. Pengujian ini dilakukan berdasarkan beberapa kriteria seperti *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability* dan *cronbach's alpha*.

Convergent Validity

Hair et al. (2021) berpendapat bahwa indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* $\geq 0,70$ dan *Average Variance Extracted* (AVE) $\geq 0,50$, yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya (dalam Yamin, 2025:14-15).

Tabel 1. Nilai *Outer Loading*

	Beban Kerja	<i>Job Satisfaction</i>	Kinerja Pegawai	<i>Psychological Well- Being</i>
BK1	0,764			
BK2	0,788			

BK3	0,859	
BK4	0,809	
BK5	0,754	
BK6	0,826	
JS1	0,879	
JS2	0,854	
JS3	0,811	
JS4	0,828	
JS5	0,824	
KP1	0,722	
KP2	0,760	
KP3	0,790	
KP4	0,879	
KP5	0,887	
PWB1		0,731
PWB2		0,779
PWB3		0,834
PWB4		0,795
PWB5		0,754
PWB6		0,848

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
PWB	0,626
BK	0,641
JS	0,657
KP	0,705

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 1 dan Tabel 2, seluruh indikator memiliki nilai outer loading $\geq 0,70$, yaitu 0,722-0,887, sedangkan nilai AVE seluruh konstruk berada di atas 0,50. Dengan demikian, berdasarkan kriteria Hair et al. (2021), seluruh indikator dinyatakan valid secara konvergen dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan diuji menggunakan *Cross Loading* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). *Cross Loading* digunakan untuk memastikan nilai loading indikator lebih tinggi pada konstruknya sendiri dibandingkan konstruk lain, sedangkan HTMT dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilainya $< 0,90$ (Henseler dan Sarstedt dalam Yamin, 2023:15).

Tabel 3. Nilai *Cross Loading*

	BK	JS	KP	PWB
BK1	0.764	0.428	0.466	-0.007
BK2	0.788	0.208	0.328	-0.131
BK3	0.859	0.551	0.579	0.140
BK4	0.809	0.285	0.269	-0.209
BK5	0.754	0.294	0.351	-0.122
BK6	0.826	0.397	0.619	0.070
JS1	0.609	0.879	0.806	0.545
JS2	0.316	0.854	0.583	0.549
JS3	0.424	0.811	0.607	0.496
JS4	0.314	0.828	0.616	0.535
JS5	0.317	0.824	0.654	0.568
KP1	0.401	0.512	0.722	0.419
KP2	0.381	0.643	0.760	0.397
KP3	0.444	0.558	0.790	0.527
KP4	0.522	0.694	0.879	0.585
KP5	0.589	0.755	0.887	0.549
PWB1	-0.132	0.341	0.372	0.731
PWB2	-0.071	0.456	0.394	0.779
PWB3	0.031	0.534	0.528	0.834
PWB4	-0.003	0.551	0.478	0.795
PWB5	-0.003	0.404	0.452	0.754
PWB6	0.060	0.663	0.634	0.848

sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Tabel 4. Nilai HTMT

	<i>Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)</i>
<i>Job Satisfaction <-> Beban Kerja</i>	0,487
<i>Kinerja Pegawai <-> Beban Kerja</i>	0,607
<i>Kinerja Pegawai <-> Job Satisfaction</i>	0,877
<i>Psychological Well- Being <-> Beban Kerja</i>	0,192
<i>Psychological Well- Being <-> Job Satisfaction</i>	0,699
<i>Psychological Well- Being <-> Kinerja Pegawai</i>	0,682

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 3 dan Tabel 4, seluruh indikator memiliki loading tertinggi pada konstruk yang diukur, sedangkan nilai HTMT berkisar 0,192-0,877 dan seluruhnya di bawah 0,90. Dengan demikian, seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Composite Reliability

Composite reliability berfungsi untuk mengukur sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk memiliki konsistensi internal. Hair et al. (2022) mengemukakan bahwa nilai *composite reliability* yang mencapai $\geq 0,70$ menandakan bahwa indikator tersebut memiliki tingkat keandalan yang cukup (dalam Yamin, 2025:15)

Tabel 5. Nilai *Composite Reliability*

	<i>Composite reliability</i> (rho_a)
KP	0.885
PWB	0.902
JS	0.905
BK	0.922

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 5, seluruh konstruk memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,70, yaitu Kinerja Pegawai sebesar 0,885, *Psychological Well-Being* sebesar 0,902, *Job Satisfaction* sebesar 0,905, dan Beban Kerja sebesar 0,922. Dengan demikian, seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas karena memiliki tingkat keandalan yang baik, sehingga seluruh indikator pada masing-masing konstruk dinyatakan konsisten dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Cronbach's Alpha

Selain *composite reliability*, pengujian reliabilitas juga dapat dilakukan melalui penggunaan *Cronbach's Alpha*. Hair et al. (2021) berpendapat bahwa konstruk dinilai reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal yang baik antar indikator (dalam Yusriani, Utomo dan Patiro, 2025:67)

Tabel 6. Nilai *Cronbach's Alpha*

	<i>Cronbach's alpha</i>
BK	0.891
JS	0.895
KP	0.868
PWB	0.882

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 6, seluruh konstruk memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, yaitu Beban Kerja sebesar 0,891, *Job Satisfaction* sebesar 0,895, Kinerja Pegawai sebesar 0,868, dan *Psychological Well-Being* sebesar 0,882. Dengan demikian, seluruh konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas karena memiliki tingkat konsistensi internal yang baik antar indikator, sehingga seluruh indikator pada masing-masing konstruk dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah seluruh indikator dan konstruk dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan

reliabilitas pada evaluasi *outer model*, tahap selanjutnya adalah evaluasi *inner model*. Evaluasi ini dilakukan untuk menilai kemampuan model struktural dalam menjelaskan hubungan antar variabel laten. Hasil evaluasi inner model meliputi koefisien determinasi (R^2), *predictive relevance* (Q^2), dan *path coefficient* yang disajikan sebagai berikut.

***R-Square* (R^2)**

Nilai *R-Square* digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hair et al., menyatakan nilai R^2 diklasifikasikan menjadi tiga kategori, yaitu 0,75 (kuat), 0,50 (moderat), dan 0,25 (lemah). Semakin tinggi nilai R^2 , maka semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dalam model penelitian (dalam Yamin, 2025:12)

Tabel 7. Nilai *R-Square* (R^2)

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
JS	0.653	0.640
KP	0.761	0.748

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 7, nilai *R-Square job Satisfaction* sebesar 0,653 termasuk kategori moderat, sedangkan Kinerja Pegawai sebesar 0,761 termasuk kategori kuat. Artinya, model penelitian mampu menjelaskan 65,3% variasi *Job Satisfaction* dan 76,1% variasi Kinerja Pegawai, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

***Predictive Relevance* (Q^2)**

Nilai Q^2 digunakan untuk menilai kemampuan prediktif model penelitian. Model dikatakan memiliki relevansi prediktif yang baik apabila nilai $Q^2 > 0$ (Hair et al. dalam Yamin 2025:13).

Tabel 8. Nilai *Predictive Relevance* (Q^2)

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
<i>Job Satisfaction</i>	300	170,301	0,432
Kinerja Pegawai	300	158,45	0,472

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 8, variabel *Job Satisfaction* memiliki nilai Q^2 sebesar 0,432 dan Kinerja Pegawai sebesar 0,472. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0, sehingga menunjukkan bahwa model penelitian memiliki relevansi prediktif yang baik. Dengan demikian, model mampu memprediksi variabel *Job Satisfaction* dan Kinerja Pegawai dengan baik berdasarkan hubungan antarvariabel yang dibangun dalam penelitian ini.

Path coefficient

Path coefficient digunakan untuk menunjukkan arah serta kekuatan hubungan antar variabel laten. Henseler et al., berpendapat nilai koefisien yang mendekati +1 atau -1

mengindikasikan hubungan yang semakin kuat antar variabel dalam model penelitian (dalam Harsono dan Imran, 2025:204)

Tabel 9. Nilai *Path coefficients*

	<i>Path coefficients</i>
BK -> JS	0.491
BK -> KP	0.450
JS -> KP	0.288
PWB -> JS	0.646
PWB -> KP	0.438

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 9, seluruh *path coefficient* bernilai positif (0,288-0,646), menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel bersifat positif. Pengaruh terkuat adalah *Psychological Well-Being* terhadap *Job Satisfaction* sebesar 0,646, sedangkan yang terlemah adalah *Job Satisfaction* terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,288.

Uji Asumsi Klasik

Pengujian ini dilakukan dalam rangka memastikan bahwa model penelitian terbebas dari permasalahan statistik yang dapat memengaruhi hasil analisis. Pada studi ini, pengujian difokuskan pada Uji Multikolinearitas (VIF). Uji multikolinearitas dilakukan menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk mengetahui adanya korelasi antar variabel independen. Hair et al. berpendapat bahwa model dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila nilai VIF < 5 (dalam Yamin, 2025:16). Selain itu, Becker et al. menyatakan bahwa nilai VIF pada kisaran 3-5 masih dapat diterima, sedangkan nilai VIF di bawah 3 menunjukkan model tidak memiliki masalah multikolinearitas (dalam Luhglatno, 2024:254).

Tabel 10. Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)

	VIF
BK -> JS	1.000
BK -> KP	1.695
JS -> KP	2.878
PWB -> JS	1.000
PWB -> KP	2.202

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 10, seluruh nilai VIF berada pada rentang 1,000-2,878 dan seluruhnya di bawah 5, bahkan di bawah 3. Sesuai kriteria Hair et al. (dalam Yamin, 2025:16) dan Becker et al. (dalam Luhglatno, 2024:254), hasil tersebut menunjukkan tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam model, sehingga model layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *bootstrapping* pada SmartPLS 4.0 untuk mengetahui signifikansi hubungan antarvariabel. Hair et al., (2022)

mengemukakan bahwa *Bootstrapping* merupakan teknik resampling dalam PLS-SEM yang digunakan untuk mengestimasi signifikansi parameter model tanpa mensyaratkan distribusi normal pada data penelitian (dalam Yamin 2025:32). Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai $t\text{-statistic} > 1,96$ dan $p\text{-value} < 0,05$, sedangkan hipotesis ditolak apabila nilai $t\text{-statistic} \leq 1,96$ dan $p\text{-value} \geq 0,05$ (Hair et al., dalam Yamin, 2025:32).

Tabel 11. Hasil Analisis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
PWB -> JS	0.646	0.639	0.095	6.823	0.000
BK -> JS	0.491	0.496	0.093	5.286	0.000
PWB -> KP	0.438	0.440	0.108	4.045	0.000
BK -> KP	0.450	0.460	0.082	5.475	0.000
JS -> KP	0.288	0.272	0.128	2.253	0.024

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Tabel 12. Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
PWB -> JS -> KP	0.186	0.175	0.089	2.078	0.038
BK -> JS -> KP	0.141	0.132	0.063	2.233	0.026

Sumber: Output Pengolahan dengan SmartPLS 4.0

Berdasarkan Tabel 11 dan Tabel 12, hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima karena masing-masing hubungan memiliki nilai $t\text{-statistic} > 1,96$ dan $p\text{-value} < 0,05$.

H1 (Diterima): *Psychological Well-Being* memberikan pengaruh terhadap *Job Satisfaction* Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,646, $t\text{-statistic}$ sebesar 6,823, dan $p\text{-value}$ sebesar 0,000, sehingga H1 diterima. Nilai koefisien tersebut merupakan yang tertinggi dibandingkan hubungan antarvariabel lainnya, sehingga menunjukkan bahwa *Psychological Well-Being* merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan *Job Satisfaction*. Berdasarkan hasil outer loading, indikator Pertumbuhan Pribadi (PWB6) memiliki nilai tertinggi sebesar 0,848, yang menunjukkan bahwa kemampuan pegawai untuk terus mengembangkan diri menjadi aspek yang paling kuat dalam membentuk *Psychological Well-Being*, sedangkan indikator Penerimaan Diri (PWB1) memiliki nilai terendah sebesar 0,731, yang menunjukkan bahwa kemampuan menerima kelebihan dan kekurangan diri tetap berkontribusi, namun pengaruhnya relatif lebih kecil dibandingkan dimensi lainnya. Dengan demikian, semakin tinggi kesejahteraan psikologis pegawai, terutama melalui pengembangan diri, semakin tinggi pula *Job Satisfaction* yang dirasakan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Takalau, Soegoto, dan Lumintang (2025), Safitri dan Santoso (2022), serta Fadhila (2025) yang menunjukkan bahwa *Psychological Well-Being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

H2 (Diterima): Beban Kerja memberikan pengaruh terhadap *Job Satisfaction* Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,491, t-statistic sebesar 5,286, dan p-value sebesar 0,000, sehingga H2 diterima. Berdasarkan hasil outer loading, indikator beban kerja mental melalui pernyataan "mampu mempertahankan konsentrasi selama bekerja" (BK3) memiliki nilai tertinggi sebesar 0,859, sedangkan indikator beban waktu melalui pernyataan "memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan" (BK5) memiliki nilai terendah sebesar 0,754. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan mempertahankan konsentrasi lebih dominan dalam membentuk persepsi beban kerja dibandingkan kecukupan waktu penyelesaian pekerjaan, sehingga pengelolaan beban kerja, khususnya pada aspek mental, menjadi faktor penting dalam meningkatkan *job satisfaction* pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mangupei, Nelwan, dan Lumantow (2026), Widianoro dan Gaol (2024), Nurhasanah, Jufrizen, dan Tupti (2022), serta Aspan, Lengkong, dan Lumanauw (2025) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

H3 (Diterima): *Psychological Well-Being* memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Psychological Well-Being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara dengan nilai koefisien sebesar 0,438, t-statistic 4,045, dan p-value 0,000, sehingga H3 diterima. Indikator Pertumbuhan Pribadi (PWB6) yang memiliki nilai outer loading tertinggi (0,848), menunjukkan bahwa kemampuan pegawai untuk terus berkembang dan meningkatkan kompetensi merupakan aspek *psychological well-being* yang paling kuat dalam mendukung peningkatan kinerja. Sebaliknya, indikator Penerimaan Diri (PWB1) memiliki nilai outer loading terendah (0,731), sehingga meskipun tetap berkontribusi terhadap kinerja, pengaruhnya relatif lebih kecil dibandingkan indikator lainnya. Dengan demikian, semakin baik *psychological well-being* yang dimiliki pegawai, semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Putri, Gunawan, dan Surah (2026), Jimad dan Mardiana (2024), Poonam dan Sengupta (2025), Hadi (2025), Aleyda (2024), serta Anthonie et al. (2022) yang menunjukkan bahwa *psychological well-being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada berbagai konteks organisasi.

H4 (Diterima): Beban Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara dengan nilai koefisien sebesar 0,450, t-statistic 5,475, dan p-value 0,000, sehingga H4 diterima. Berdasarkan hasil outer loading, indikator beban mental melalui pernyataan "mampu mempertahankan konsentrasi selama bekerja" (BK3 = 0,859) merupakan indikator yang memberikan kontribusi terbesar terhadap variabel beban kerja, sedangkan pernyataan "memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan" (BK5 = 0,754) memberikan kontribusi paling rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan pegawai dalam mempertahankan konsentrasi saat bekerja lebih berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dibandingkan kecukupan waktu penyelesaian pekerjaan. Kondisi tersebut dapat terjadi karena sebagian besar pegawai Biro Organisasi telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama sehingga mampu mengatur waktu penyelesaian tugas, sedangkan kemampuan menjaga fokus

dan konsentrasi menjadi faktor yang lebih menentukan dalam menyelesaikan pekerjaan administratif, koordinasi, serta penyusunan dokumen organisasi secara akurat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Tampenawas, Dotulong, dan Pandowo (2023) yang membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan serupa juga diperoleh Nurhasanah, Jufrizen, dan Tupti (2022), Pitoy, Tumbuan, dan Lumanauw (2021), Putri, Gunawan, dan Surah (2026), serta Bahri, Hasibuan, dan Pasaribu (2022) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H5 (Diterima): *Job Satisfaction* memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara dengan nilai koefisien sebesar 0,288, t-statistic sebesar 2,253, dan p-value sebesar 0,024, sehingga H5 diterima. Nilai koefisien tersebut merupakan yang paling kecil dibandingkan hubungan langsung antarvariabel lainnya karena dalam penelitian ini kinerja pegawai juga dipengaruhi secara langsung oleh *Psychological Well-Being* dan Beban Kerja yang memiliki koefisien lebih besar. Berdasarkan hasil outer loading, indikator Menikmati Pekerjaan (JS1) memiliki nilai tertinggi sebesar 0,879, sedangkan indikator Prestasi Kerja (JS5) memiliki nilai terendah sebesar 0,777, yang menunjukkan bahwa rasa senang terhadap pekerjaan lebih dominan membentuk kepuasan kerja dibandingkan orientasi terhadap prestasi kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Putri dan Nawatmi (2024) yang membuktikan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa juga diperoleh Nurhasanah, Jufrizen, dan Tupti (2022), Samad, Sendow, dan Uhing (2022), Ranto, Arifin, dan Murdapa (2024), Jimoh (2025), Kuingo, Lumanauw, dan Saerang (2025), serta Wehantouw, Taroreh, dan Uhing (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H6 (Diterima): *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* mampu memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara dengan nilai koefisien 0,186, t-statistic 2,073, dan p-value 0,039, sehingga H6 diterima. Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara, kondisi tersebut didukung oleh mayoritas pegawai yang berada pada usia produktif dan memiliki pengalaman kerja yang memadai sehingga mampu beradaptasi serta mengembangkan diri dalam bekerja. Hal ini diperkuat oleh indikator PWB6 (0,848), yaitu terus mengembangkan kemampuan dan terbuka terhadap pengalaman baru, serta indikator JS1 (0,879), yaitu menikmati pekerjaan dan tetap semangat dalam bekerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang terus mengembangkan diri cenderung lebih menikmati pekerjaannya sehingga kepuasan kerja meningkat dan berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, *job satisfaction* berperan sebagai mekanisme yang memperkuat pengaruh *psychological well-being* terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jimad dan Mardiana (2024) yang menunjukkan bahwa *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *psychological well-being* terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa juga diperoleh Aleyda (2024) dan Ayu (2024) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *psychological well-being* dan kinerja.

H7 (Diterima): *Job Satisfaction* memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* mampu memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara dengan nilai koefisien sebesar 0,141, t-statistic sebesar 2,027, dan p-value sebesar 0,043, sehingga H7 diterima. Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara, kondisi tersebut didukung oleh mayoritas pegawai yang berada pada usia produktif 31-56 tahun dan memiliki masa kerja 12-19 tahun sehingga mampu mengelola tuntutan pekerjaan dengan baik serta tetap mempertahankan kepuasan dalam bekerja. Hal tersebut diperkuat oleh indikator Beban Kerja dengan nilai outer loading tertinggi, yaitu BK3 (0,887) pada indikator beban mental melalui pernyataan "mampu mempertahankan konsentrasi selama bekerja", serta indikator *Job Satisfaction* dengan nilai outer loading tertinggi, yaitu JS1 (0,879) pada indikator menikmati pekerjaan melalui pernyataan "menikmati pekerjaan dan tetap semangat dalam bekerja". Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang mampu menjaga konsentrasi dalam menghadapi beban kerja cenderung lebih menikmati pekerjaannya sehingga kepuasan kerja meningkat dan berdampak pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, *job satisfaction* berperan sebagai mekanisme yang memperkuat pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurhasanah, Jufrizen, dan Tupti (2022) yang membuktikan bahwa *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa juga diperoleh Bahri, Hasibuan, dan Pasaribu (2022) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui *job satisfaction*.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh *Psychological Well-Being* dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. *Psychological Well-Being* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
2. Beban Kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
3. *Psychological Well-Being* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
4. Beban Kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
5. *Job Satisfaction* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
6. *Job Satisfaction* mampu memediasi pengaruh *Psychological Well-Being* terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara
7. *Job Satisfaction* terbukti mampu memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara

SARAN

Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara disarankan untuk meningkatkan *psychological well-being* pegawai melalui pemberian kesempatan mengikuti pelatihan, pengembangan kompetensi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung hubungan kerja yang positif. Selain itu, pembagian beban kerja perlu disesuaikan dengan kapasitas fisik, mental, dan waktu pegawai, terutama dengan menjaga keseimbangan beban kerja mental melalui pengaturan prioritas tugas dan kejelasan pekerjaan. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan *job satisfaction* sehingga berdampak pada peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Pegawai diharapkan terus mengembangkan kompetensi, meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan, serta menjaga hubungan kerja yang harmonis dengan rekan kerja. Selain itu, pegawai perlu menjaga konsentrasi dalam bekerja dan memanfaatkan beban kerja secara optimal agar kepuasan kerja dan kinerja tetap terpelihara.

Peneliti selanjutnya disarankan mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel psikologis lain seperti *work happiness*, resiliensi, atau kecerdasan emosional, yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada instansi pemerintah lain, BUMN, rumah sakit, sekolah, maupun perusahaan swasta dengan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih luas. Penelitian selanjutnya juga dapat menguji *Psychological Well-Being* sebagai variabel mediasi atau moderasi sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai perannya dalam hubungan antarvariabel.

DAFTAR PUSTAKA

- Aleyda, N. (2024). *Pengaruh kompensasi dan kesejahteraan psikologis terhadap kinerja driver transportasi online di bekasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Anthonie, W., Tewal, B., Nelwan, O. S., Sendow, G. M., & Lengkong, V. P. (2022). The OCB Roles as a Mediator Self-Actualization, Psychological Well Being, and Work Environment on Health Worker Performance: Study during COVID-19 Pandemic in Indonesia. *International Journal Of Health Science*, 2(2), 54-59. <https://ejurnal.politeknikpratama.ac.id/index.php/jekombis>
- Aspan, A. N., Lengkong, V. P. K., & Lumanauw, B. (2025). Pengaruh workload dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/63783>
- Ayu, K. D. (2024). *PENGARUH KEPEMIMPINAN USIA MUDA DAN PSYCHOLOGICAL WELLBEING TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT PERMODALAN NASIONAL MADANI CABANG LAMPUNG* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS LAMPUNG).
- Bahri, S., Hasibuan, L. M., & Pasaribu, S. E. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 229-244.

<https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/view/619>

- Fadhila, A. T. (2025). *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan work-life balance terhadap kepuasan kerja dengan psychological well-being sebagai variabel mediasi: Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Malang* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Gallup. (2024). *State of the global workplace 2024 report*. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Gallup. (2025). *State of the global workplace: Indonesia country-level data*. Gallup. <https://www.gallup.com/workplace/705674/state-global-workplace-indonesia-country-level-data.aspx>
- Hadi, H. A. (2025). Pengaruh Psychological Well-Being dan Knowledge Management Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Moderasi Empowering Leadership. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(5), 8156- 8163. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i5.10583>
- Harsono, S., & Imran, B. (2025). *Pendekatan structural equation modeling untuk penelitian kuantitatif: Teori, metodologi dan aplikasi*. Widia Media Utama.
- Irawan, D., & Gunawan, A. (2025). *Metode penelitian ekonomi & bisnis*. UMSU Press.
- Irawati, S. A., & Arfy, W. R. (2025). *Manajemen kinerja: Kasus dan praktek*. Eureka Media Aksara.
- Irianto, O., & Rachan, A. M. (2023). *Akuntansi sektor publik*. Yogyakarta: Deepublish Digital (Grup Penerbitan CV Budi Utama).
- Jimad, H., & Mardiana, N. (2024). The Influence of Young Leadership and Psychological Wellbeing on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediation Variable. *International Journal of Social Science and Education Research Studies*, 4(2), 115-120. <https://doi.org/10.55677/ijssers/V04I2Y2024- 04>
- Jimoh, A. L. (2025). The effect of employee engagement and Job Satisfaction on job performance: the role of perceived organizational support. *Journal of Management Development*, 44(5), 700-710. <https://doi.org/10.1108/JMD-11->
- Kuingo, S., Lumanauw, B., & Saerang, R. T. (2025). Pengaruh kebahagiaan di tempat kerja, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada pegawai Biro Umum Sekretariat Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 13(2). <https://doi.org/10.35794/emba.v13i2.63696>
- Luhglatno, Kumala, D., Wardhana, A., Prasetya, P., Lukiasuti, F., Lustono, Yulianti, M. L., Djou, L. G., Susanti, A., Sriharyati, S., Susila, M. R., Ginting, M. L., Irdhayanti, E., Bilgies, A. F., Hardiwinoto. (2024). *Metode penelitian manajemen*. Eureka Media Aksara.
- Mangupei, R., Nelwan, O. S., & Lumantow, R. Y. (2026). Pengaruh lingkungan kerja, beban kerja, dan kebahagiaan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi pada bagian produksi PT. Royal Coconut Kawangkoan. *Jurnal EMBA*, 14(1). <https://doi.org/10.35794/emba.v14i1.66115>

- Noor, J. (2021). *Pengantar manajemen sumber daya manusia*. La Tansa Mashiro Publisher.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245-261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Pitoy, O., Tumbuan, W. J., & Lumanauw, B. (2021). Effect of Workload, Work Competency, Work Environment, and Work Motivation on Employee Performance. *Repository Antis Publisher*, 692429. <https://repository.antispubmed.com/artikel/27846/view>
- Poonam, & Sengupta, S. S. (2025). The moderating role of workplace spirituality in the relationship between employees' Psychological Well-Being and job performance. *Journal of Management Development*, 44(5), 664-675. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2025-0005>
- Putri, U. S., Gunawan, R. L., & Surah, L. O. (2026). Pengaruh Engaging Leadership, Work Culture, dan Psychological Well-Being Terhadap Kinerja Perawat Di Rsud Dr. H. Lm. Baharuddin, M.Kes. RIGGS: *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(1), 1105-1113. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.5895>
- Rahman, A., Hakimah, Y., Dewi, M. P., Endratno, H., Alfalisyado, Herlina, T. E., Yasin, M., Karyasa, T. B., & Agustini, I. S. (2022). *Buku ajar manajemen SDM*. CV Feniks Muda Sejahtera.
- Ranto, D. W. P., Arifin, N., & Murdapa, P. A. (2024). JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT MEDIATING WORKPLACE SPIRITUALITY ON JOB PERFORMANCE. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 8(3), 506-521. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2024.v8.i3.6632>
- Safitri, N. A., & Santoso, B. (2022). Pengaruh kesejahteraan psikologis, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja guru tidak tetap di SMK Negeri 1 Nganjuk. *Jurnal E-Bis*, 6(2), 595-605. <https://jurnal.politeknik-kebumen.ac.id/index.php/E-Bis>
- Samad, S., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2022). Pengaruh keselamatan, kesehatan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Salim Ivomas Pratama Tbk (Bimoli) Bitung pada era new normal. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 481-490. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.38322>
- Sipayung, B. (2022). *Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan kualitas kehidupan kerja auditor: Teori dan studi kasus*. CV. Bintang Semesta Media.
- Takalau, S. I., Soegoto, A. S., & Lumintang, G. G. (2025). Pengaruh *psychological well-being*, *work life balance*, dan *burnout* terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Empat Saudara Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 13(3), 697-706. <https://doi.org/10.35794/emba.v13i03.63539>
- Wehantouw, S. G., Taroreh, R. N., & Uhing, Y. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Blackcup Coffee and Roastery Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 202-211. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i1.39499>
- Widiantoro, R., & Gaol, P. L. (2024). Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai

di lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 6(1), 63-85. <https://jurnal.stialan.ac.id/>

- Yamin, S. (2023). *Olah data statistik: Smart PLS 3, Smart PLS 4, AMOS & STATA* (Edisi 3). Dewangga Energi Internasional.
- Yamin, S. (2025). *Kombinasi SEM PLS & necessary condition analysis*. Dewangga Energi Internasional.
- Yamin, S. (2025). *Paham analisis data SEM PLS Smart PLS 4 & 3*. PT. Dewangga Energi Internasional.
- Yusniza, N. O., Muthahharah, F., Burhan, R. J., Setyaningsih, W. R., Krisnawati, A., Puspitasari, M. D., Sileuw, M. I., Dahlan, N., Syahdariani, E., Febriani, M. I., Eid, S. M., Salsabella, N. M., Habibulloh, N., Pratama, M. A., Amaliah, F., Maulidina, S., Mahardika, R. A. R., Marjuki, D. N., ... Raisa, R. A. M. (2025). *Psikologi untuk Kehidupan yang Lebih Baik*. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Yusriani, S., Utomo, K. W., & Patirol, S. P. S. (2025). *Penerapan efikasi diri dan dukungan sosial sebagai upaya pengendalian stres kerja bagi pekerja internasional*. Deepublish Digital (Grup Penerbitan CV Budi Utama).