

**ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN BEBAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN JOB BURNOUT SEBAGAI
INTERVENING PADA PT. ASURANSI CENTRAL ASIA PONTIANAK**

Melita

email: sie.melita@gmail.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Dharma Pontianak

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh *job burnout* terhadap kinerja karyawan, pengaruh iklim organisasi terhadap *job burnout*, pengaruh beban kerja terhadap *job burnout*, pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*, dan pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*. Adanya iklim organisasi dan beban kerja yang bertambah seiring waktu dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 31 karyawan PT. Asuransi Central Asia Pontianak dan penarikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *job burnout* terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap *job burnout*. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap *job burnout*. Terdapat pengaruh tidak langsung dan tidak signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*; Terdapat pengaruh tidak langsung secara tidak signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*.

Kata Kunci: iklim organisasi, beban kerja, *job burnout*, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Setiap organisasi pasti memiliki iklim organisasinya tersendiri yang hanya bisa dirasakan oleh anggota organisasi itu sendiri; iklim organisasi yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat membantu memperlancar produktivitas dan memaksimalkan kinerja perusahaan. Namun seiring waktu berjalan, perusahaan juga dihadapi berbagai permasalahan sehingga pada akhirnya karyawan diberi beberapa pekerjaan tambahan sebagai salah satu solusi. Beban kerja yang ditanggung oleh pekerja sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan karena beban kerja yang berlebih membuat karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Selain itu,

waktu yang kadang diberikan singkat dan jam kerja yang terbatas juga membuat karyawan merasa semakin terbebani jika pekerjaan yang diberikan tidak selesai. Siam et al, (2022). Hal tersebut juga dialami oleh PT. Asuransi Central Asia Pontianak sebagai perusahaan yang bergerak di bidang asuransi, memiliki citra baik di mata masyarakat membuat banyak orang mempercayakan propertinya kepada perusahaan. Hal ini menyebabkan jumlah volume polis yang harus dikerjakan meningkat setiap tahun sehingga beban kerja yang diterima meingkat. Iklim organisasi dan beban kerja bisa menjadi salah satu pemicu *job burnout* dan berpengaruh kepada kinerja kerja karyawan jika tidak diatasi. Ginting, (2021).

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh *job burnout* terhadap kinerja karyawan, pengaruh iklim organisasi terhadap *job burnout*, pengaruh beban kerja terhadap *job burnout*, pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*, dan pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*.

KAJIAN TEORITIS

1. Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi (Silviani, 2020: 205). Iklim organisasi adalah cerminan kondisi dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi yang terbentuk dari sikap, perilaku dan kepribadian seluruh anggota organisasi, yang dapat dirasakan oleh anggota organisasi yang berada di lingkungan tersebut (Dessler, 2011: 322). Maka dari itu organisasi harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong pegawai untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan secara optimal serta melatih pegawai dan menetapkan tujuan organisasi (Dessler, 2011: 322). Dimensi iklim organisasi terdiri dari struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, dan komitmen (Stringer, 2002: 5-6).

2. Beban Kerja

Beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja (Munandar, 2014: 20). Beban kerja yang berlebihan akan

mengakibatkan stress kerja, baik psikis maupun reaksi emosional, seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah, sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit, di mana pekerjaan yang dilakukan karena pengulangan gerak yang menimbulkan kebosanan (Vanchapo, 2020: 7). Faktor-faktor yang memengaruhi beban kerja menurut Koesomowidjojo (2017: 24) adalah faktor eksternal, meliputi tugas, organisasi kerja, dan lingkungan kerja, dan faktor internal, meliputi jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatis) dan motivasi, kepuasan, keinginan atau persepsi (faktor psikis). Indikator beban kerja terdiri dari kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai (Koesomowidjojo, 2017: 33).

3. *Job Burnout*

Burnout juga merupakan suatu keadaan individu terhadap kelelahan fisik, mental dan emosional, karena stress yang dialami dalam jangka waktu yang relatif lama serta dalam situasi yang menuntut keterikatan emosional yang cukup tinggi (Kartono, 2017: 40). Dalam mencapai keberhasilan pekerjaan, kecenderungan *burnout* tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor dari dalam diri, yaitu adalah kecerdasan emosional (EQ), dimana orang yang memiliki kecerdasan emosi tinggi diperkirakan lebih berhasil dalam mengatasi tekanan-tekanan yang ada dalam pekerjaan yang berpotensi untuk menimbulkan burnout, dan faktor dari luar seperti kondisi lingkungan yang kurang baik seperti dukungan sosial (Raden, 2013: 101). Indikator *job burnout* terdiri dari *exhaustion*, *depersonalization*, dan *reduce personal accomplishment* (Maslach, 2001: 42).

4. Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja karyawan, berapapun hasilnya, tidak dimaknai dengan baik atau buruk, atau tinggi rendahnya hasil kerja seseorang (Bintoro dan Daryanto, 2017: 48). Faktor-faktor yang mempengaruhi dapat berasal dari faktor individual, yaitu kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi, faktor psikologis, yaitu persepsi, *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran, dan motivasi, dan faktor organisasi, yaitu sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job*. (Bintoro dan Daryanto, 2017: 50). Indikator kinerja kerja yaitu kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kehadiran (Mathis dan Jackson, 2006: 378).

5. Hubungan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Iklim organisasi yang baik dan kondusif meningkatkan kinerja karyawan.

Pasaribu dan Kariono, 2014: 193:

“Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena iklim organisasi merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Terbukanya kesempatan setiap pegawai untuk berkomunikasi dengan atasan, atasan yang selalu memberikan penghargaan dan kesejahteraan pegawai, sikap dan kepemimpinan atasan yang selalu menjadi teladan dan banyak faktor lainnya telah memberikan hasil yang positif, sehingga terjadi peningkatan kinerja.”

Selain itu, karyawan dengan kemampuannya dalam mengenali dirinya sendiri secara keseluruhan juga dapat membuat karyawan tersebut memiliki keinginan untuk meningkatkan kinerja terbaiknya (Purnama, 2017: 46). Berdasarkan uraian tersebut, penulis menarik sebuah hipotesis, yaitu:

H₁: Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

6. Hubungan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Beban kerja yang berlebihan maka kinerja karyawan menurun. Jika beban kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya beban kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan; dengan adanya beban kerja seperti system pencapaian target, membuat brosur penjualan sendiri, memberi bimbingan dan pembinaan terhadap calon agen baru dapat mengurangi potensi kinerja karyawan (Rolos, et. al., 2018). Sama halnya dengan penelitian oleh Fajriani dan Septiari (2015: 78-79), bahwa Karyawan yang memiliki beban kerja berlebihan memicu penurunan kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, penulis menarik sebuah hipotesis, yaitu:

H₂: Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

7. Hubungan *Job burnout* terhadap Kinerja Karyawan

Burnout pada karyawan menyebabkan karyawan merasa jenuh dan lelah secara fisik maupun emosional sehingga menyebabkan kinerja karyawan menurun. *Job burnout* yang dialami oleh karyawan, baik karena faktor internal, maupun eksternal (lingkungan kerja), dapat menyebabkan penurunan kinerja. Semakin tinggi burnout yang dirasakan, maka kinerjanya semakin menurun, dimana salah satu penyebabnya adalah karena karyawan yang selalu dituntut untuk beradaptasi dengan segala perubahan yang terjadi di dalam lingkungan pekerjaannya (Adnyaswari dan Adnyani,

2017: 2496). Selain faktor lingkungan kerja, kepribadian seseorang juga bisa menyebabkan burnout dan mempengaruhi kemampuan bekerja suatu perusahaan; Menurut penelitian oleh Setiawan (2017:151), seseorang yang pada dasarnya suka menyendiri dari lingkungan sosial dan tidak suka dengan kontak sosial dapat menyebabkan seseorang merasa kelelahan. Berdasarkan uraian tersebut, penulis menarik sebuah hipotesis, yaitu:

H₃: *Job burnout* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

8. Hubungan Iklim Organisasi terhadap *Job Burnout*

Iklim organisasi yang kurang kondusif menyebabkan terjadinya *job burnout*.

Sahrah (2018: 94):

“Iklim organisasi berpengaruh negatif terhadap *job burnout*; jika karyawan mempersepsi iklim organisasi tempat mereka bekerja positif, maka semakin rendah kecenderungannya mengalami *burnout*, sebaliknya jika karyawan mempersepsikan iklim organisasi tempat mereka bekerja negatif, maka semakin tinggi kecenderungan karyawan mengalami *burnout*. Kondisi lingkungan kerja sangat menentukan kenyamanan kerja karyawan di tempat kerja. Iklim organisasi yang mendukung akan membuat karyawan merasa senang dan bergairah pada waktu bekerja di tempat kerja. Sebaliknya jika iklim organisasi yang kurang mendukung akan menyebabkan karyawan merasa cepat lelah, bosan, tidak mencurahkan perhatian sepenuhnya pada pekerjaan.”

Berdasarkan uraian tersebut, penulis menarik sebuah hipotesis, yaitu:

H₄: Iklim organisasi berpengaruh negatif terhadap *job burnout*

9. Hubungan Beban Kerja terhadap *Job Burnout*

Beban kerja yang berlebihan dapat menekan karyawan dalam segi fisik maupun mental sehingga menyebabkan *job burnout*. Sasmito et al, (2021). Maka dari itu, beban kerja berpengaruh positif terhadap *job burnout*.

Sari (2016: 90):

“Tingginya beban kerja sangat mempengaruhi burnout syndrome pada pekerja meskipun hasil pengujian mengatakan bahwa sebagian besar responden dengan beban kerja berat mengalami burnout syndrome ringan, namun jika dibiarkan secara terus menerus hal ini cenderung akan menimbulkan tingkatan burnout syndrome yang lebih berat. Kelelahan fisik yang terjadi secara terus menerus dalam jangka waktu yang lama akan berdampak pada kelelahan psikologis.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis menarik sebuah hipotesis, yaitu:

H₅: Beban kerja berpengaruh positif terhadap *job burnout*

10. Hubungan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Burnout* sebagai Intervening

Iklim yang tidak baik membuat karyawan merasa lelah secara fisik, bahkan emosi sehingga menyebabkan penurunan kinerja. Pelealu, (2022). Iklim organisasi yang baik tercipta jika karyawan memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan dan keputusan manajerial, serta memiliki hubungan komunikasi dua arah yang baik, serta mengurangi jumlah tekanan pekerjaan dapat meminimalkan tingkat burnout sehingga dapat memacu pekerja untuk lebih bekerja lebih baik (Asi, 2013: 522). Berdasarkan uraian tersebut, penulis menarik sebuah hipotesis, yaitu:

H₆: Iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*.

11. Hubungan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Burnout* sebagai *Intervening*

Beban kerja yang berlebihan akan mengakibatkan stress kerja, baik psikis maupun reaksi emosional, seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah, sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit, di mana pekerjaan yang dilakukan karena pengulangan gerak yang menimbulkan kebosanan (Vanchapo, 2020: 7). Burnout adalah suatu reaksi penarikan diri secara psikologis dari pekerjaan dimana seorang pekerja menjadi tidak menjalankan tugasnya dengan baik, sebagai akibat dari tuntutan emosional atau stress kerja yang dialaminya (Raden, 2013: 101). Dengan adanya beban kerja yang berlebihan maka umumnya kinerja karyawan berkurang. Ginting et al, (2022). Penelitian yang dilakukan oleh Rolos, et., al. (2018: 78-79) menyatakan bahwa terdapat pengaruh mediasi sebagian antara beban kerja dengan kinerja karyawan karena karyawan yang memiliki beban kerja berlebihan akan memicu timbulnya kejenuhan (*burnout*), yang pada akhirnya kondisi ini akan menurunkan kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, penulis menarik sebuah hipotesis, yaitu:

H₇: Beban kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan asosiatif, yang merupakan pendekatan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2017: 57). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui dokumentasi dan membagikan kuesioner kepada responden. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Asuransi Central Asia Pontianak sebanyak 31 orang, dengan teknik sampling jenuh, yang merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono, 2017: 74).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif, dan analisis data kuantitatif yang terdiri dari uji *outer model (discriminant validity, convergent validity, dan internal consistency reliability)*, *inner model (goodness of fit)*, uji efek mediasi, dan uji hipotesis.

PEMBAHASAN

Kuesioner yang dibagikan adalah sebanyak 31, dan kembali sebanyak 31. Hasil tanggapan kuesioner responden kemudian dianalisis untuk diketahui jawabannya.

1. Analisis Deskriptif

Berikut ini merupakan rekapitulasi rata-rata jawaban responden terhadap variabel iklim organisasi, beban kerja, *job burnout*, dan kinerja karyawan pada Tabel 1:

TABEL 1
PT. ASURANSI CENTRAL ASIA PONTIANAK
REKAPITULASI RATA-RATA JAWABAN RESPONDEN
TERHADAP VARIABEL IKLIM ORGANISASI, BEBAN KERJA, JOB
BURNOUT, DAN KINERJA KARYAWAN

Variabel	Indikator	Jumlah	Rata-rata
Iklim Organisasi (X1)	Struktur	14,48	3,62
	Standar	11,55	3,85
	Tanggung Jawab	6,74	3,37
	Penghargaan	7,10	3,55
	Dukungan	19,03	3,81
	Komitmen	7,48	3,74
Total Variabel Iklim Organisasi		66,39	3,66
Beban Kerja (X2)	Kondisi Pekerjaan	20,06	4,01
	Penggunaan Waktu Kerja	7,84	3,92
	Target Pekerjaan yang Harus Dicapai	7,68	3,84
Rata-rata Variabel Beban Kerja		35,58	3,92
Job Burnout (Z)	Depersonalization	5,52	2,76
	Emotional Exhausted	5,13	2,56
	Reduce Personal Accomplishment	5,35	2,68
Rata-rata Variabel Job Burnout		16,00	2,67
Kinerja Kerja (Y)	Kuantitas	7,49	3,75
	Kualitas	11,10	3,70
	Ketepatan Waktu	7,61	3,81
	Efektivitas	7,77	3,89
	Kehadiran	4,23	4,23
Rata-rata Variabel Kinerja Kerja		38,20	3,87

Sumber: Data Olahan 2021

Nilai rata-rata total variabel iklim organisasi adalah sebesar 3,66 yang mengindikasikan bahwa iklim organisasi pada PT. Asuransi Central Asia Pontianak adalah baik. Nilai rata-rata total variabel beban kerja adalah sebesar 3,92 yang mengindikasikan bahwa beban kerja pada PT. Asuransi Central Asia Pontianak adalah baik. Nilai rata-rata total variabel *job burnout* adalah sebesar 2,67 yang mengindikasikan bahwa tingkat *job burnout* pada karyawan PT. Asuransi Central Asia Pontianak adalah netral. Nilai rata-rata total variabel kinerja karyawan adalah sebesar 3,87 yang mengindikasikan bahwa kinerja kerja pada karyawan PT. Asuransi Central Asia adalah baik.

2. Analisis Data Kuantitatif

Analisis data yang pertama dilakukan adalah uji *outer model*, yang dilakukan melalui tahap *discriminant validity*, *convergent validity*, dan *composite reliability*.

Pengukuran *discriminant validity* dapat dilihat dari nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)*, dengan koefisien korelasi dan *loading factor* dengan *cross loading*. Nilai dari akar kuadrat AVE harus lebih besar dari koefisien korelasi konstruk lain. Hasil perbandingan antara nilai akar kuadrat AVE dengan korelasi konstruk laten lainnya pada Tabel 7:

TABEL 2
UJI DISCRIMINANT VALIDITY

Variabel	X ₁	X ₂	Z	Y
X ₁	(0.764)	0.630	-0.652	0.705
X ₂	0.630	(0.846)	-0.540	0.696
Z	-0.652	-0.540	(0.834)	-0.756
Y	0.705	0.696	-0.756	(0.819)

Sumber: Data Olahan WarpPLS 6.0, 2021

Dari pengujian tersebut, nilai akar kuadrat AVE untuk variabel iklim organisasi, beban kerja, *job burnout*, dan kinerja karyawan memiliki nilai lebih besar daripada koefisien korelasi konstruk lainnya sehingga *discriminant validity* diterima.

Uji reliabilitas *internal consistency reliability* dilakukan dengan melihat nilai dari *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* yang menunjukkan konsistensi antara masing-masing item indikator dalam mengukur konstruk latennya. Nilai dari *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 3:

TABEL 3
NILAI COMPOSITE RELIABILITY DAN CRONBACH ALPHA
VARIABEL IKLIM ORGANISASI, BEBAN KERJA, JOB BURNOUT,
DAN KINERJA KARYAWAN

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Iklm Organisasi (X ₁)	0.962	0,958	Memenuhi <i>Internal Consistency Reliability</i>
Beban Kerja (X ₂)	0.958	0,950	Memenuhi <i>Internal Consistency Reliability</i>
Job Burnout (Z)	0.932	0,912	Memenuhi <i>Internal Consistency Reliability</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.953	0,945	Memenuhi <i>Internal Consistency Reliability</i>

Sumber: Data Olahan WarpPLS 6.0, 2021

Nilai *composite reability* dan *Cronbach's alpha* masing-masing variabel tersebut lebih dari 0,70 dan 0,60 sehingga *internal consistency reliability* diterima.

Uji *inner model* dilakukan setelah hasil uji *outer* lolos. Hasil pengujian *inner model* melalui *goodness of fit* dapat dilihat pada Tabel 4:

TABEL 4
OUTPUT MODEL FIT AND QUALITY INDICES

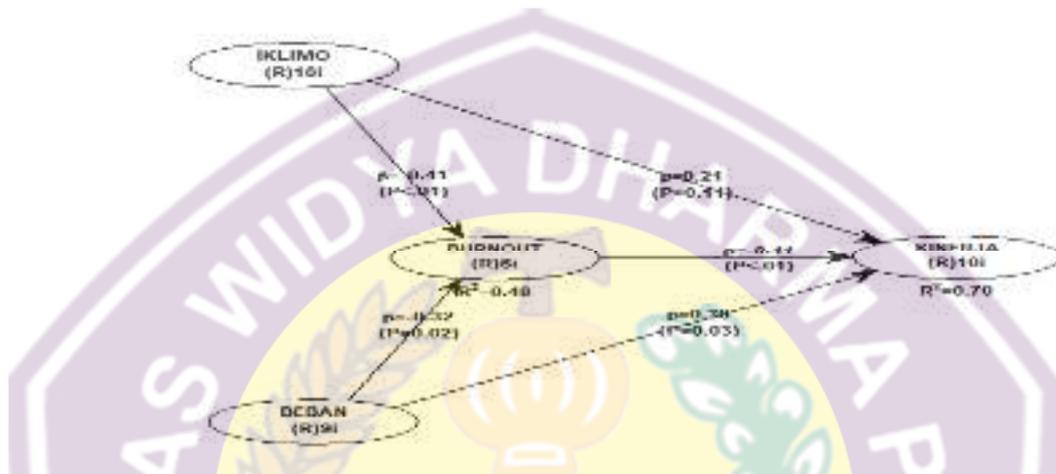
Model Fit and Quality Indices	Indeks	P-Value	Kriteria	Keterangan
<i>Average Path Coefficient (APC)</i>	0,330	P=0,010	P<0,05	Diterima
<i>Average R-squared (ARS)</i>	0,590	P<0,001	P<0,05	Diterima
<i>Average Adjusted R-Squared (AARS)</i>	0,555	P<0,001	P<0,05	Diterima
<i>Average Block VIF (AVIF)</i>	2,848	≤ 5 dan idealnya $\leq 3,3$		Ideal
<i>Average Full Collinearity VIF (AFVIF)</i>	2,588	≤ 5 dan idealnya $\leq 3,3$		Ideal
<i>Tenenhaus GoF (GoF)</i>	0,627	kecil $\geq 0,1$, sedang $\geq 0,25$, besar $\geq 0,36$		Besar
<i>Sympson's Paradox Ratio (SPR)</i>	1,000	≥ 0.7 dan idealnya = 1		Ideal
<i>R-Squared Contribution Ratio (RSCR)</i>	1,000	≥ 0.9 dan idealnya = 1		Ideal
<i>Statistical Suppression Ratio (SSR)</i>	1,000	≥ 0.7		Ideal
<i>Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR)</i>	1,000	≥ 0.7		Diterima

Sumber: Data Olahan WarpPLS 6.0, 2021

Berdasarkan Tabel 4, dapat dilihat hasil uji model fit memenuhi semua syarat kriteria sehingga model penelitian ini dapat diterima.

Nilai *R-Square* menunjukkan besarnya kemampuan variabel pembentuk (*predictor*) dalam menjelaskan variabel yang dibentuk (*respon*). Nilai *R-Square* dapat dilihat pada Gambar 1:

GAMBAR 1
OUTPUT MODEL MEDIASI



Sumber: Data Olahan WarpPLS 6.0, 2021

Berdasarkan Gambar 1, dapat dilihat nilai *R-Square* pada variabel kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh variabel independen iklim organisasi dan beban kerja, serta *job burnout* sebagai *intervening* adalah sebesar 0,70 atau 70 persen. Hal ini berarti variabel iklim organisasi, beban kerja, dan *job burnout* mampu menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 70 persen.

Uji efek mediasi dilakukan setelah syarat *inner model* terpenuhi. Jenis mediasi dalam suatu model dapat diketahui dengan membandingkan pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*).

Hasil uji pengaruh langsung (*direct effect*) dapat dilihat langsung pada Gambar 3.1, dimana hasil pengaruh langsung (*direct effect*) antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,21 ($\beta = 0,21$), dengan nilai P sebesar 0,11; Hasil pengaruh langsung (*direct effect*) antara beban kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,30 ($\beta = 0,30$), dengan nilai P sebesar 0,03 atau $P < 0,05$; Hasil pengaruh langsung (*direct effect*) antara *job burnout* terhadap kinerja karyawan adalah sebesar -0,41 ($\beta = -0,41$), dengan nilai $P < 0,01$; Hasil pengaruh langsung (*direct effect*) antara iklim organisasi terhadap *job burnout* adalah sebesar -0,41 ($\beta = -0,41$), dengan nilai

$P < 0,01$; Hasil pengaruh langsung (direct effect) antara beban kerja terhadap *job burnout* adalah sebesar $-0,32$ ($\beta = -0,32$), dengan nilai P sebesar $0,02$ atau $P < 0,05$.

Hasil pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dilakukan dengan menggunakan metode *Variance Account For* (VAF). Nilai pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar $0,167$ dengan nilai koefisien $0,082$, dan nilai *total effects* iklim organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar $0,373$. Hasil pengujian nilai tidak langsung (*indirect effect*) hubungan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan metode *Variance Accounted For* (VAF) dapat dilihat pada Tabel 10:

TABEL 5
PERHITUNGAN VAF INDIRECT EFFECT IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Keterangan	Nilai
Pengaruh tidak langsung (<i>indirect effect</i>)	0,167
Pengaruh total (<i>total effect</i>)	0,373
VAF (pengaruh tidak langsung/pengaruh total) = $0,167/0,373$	0,4477 atau 44,77%

Sumber: Data Olahan, 2021

Hasil *Variance Accounted For* (VAF) adalah sebesar $0,4477$ atau $44,77$ persen. Sehingga dapat disimpulkan *job burnout* dapat menjelaskan hubungan mediasi antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan secara parsial (pemediasi parsial).

Nilai pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar $0,132$, dengan nilai koefisien $0,138$ dan nilai *total effects* beban kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar $0,435$. Hasil pengujian nilai tidak langsung (*indirect effect*) hubungan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan metode *Variance Accounted For* (VAF) dapat dilihat pada Tabel 6:

TABEL 6
PERHITUNGAN VAF INDIRECT EFFECT BEBAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN

Keterangan	Nilai
Pengaruh tidak langsung (<i>indirect effect</i>)	0,132
Pengaruh total (<i>total effect</i>)	0,435
VAF (pengaruh tidak langsung/pengaruh total) = $0,132/0,435$	0,3034 atau 30,34%

Sumber: Data Olahan, 2021

Hasil *Variance Account For* (VAF) adalah sebesar 0,3034 atau 30,34 persen. Sehingga dapat disimpulkan *job burnout* dapat menjelaskan hubungan mediasi antara beban kerja dengan kinerja karyawan secara parsial (pemediasi parsial).

Uji hipotesis yang dapat dilihat dari melihat *path coefficients* dan tingkat signifikansinya, dengan ketentuan jika $p\text{-value} \leq 0.10$, maka signifikansinya lemah, jika $p\text{-value} \leq 0.05$, maka signifikan, sedangkan $p\text{-value} \leq 0.01$ maka dikatakan memiliki signifikansi yang tinggi. Berdasarkan hasil nilai koefisien dan $p\text{ value}$, dapat disimpulkan bahwa pada karyawan PT. Asuransi Central Asia Pontianak, terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *job burnout* terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap *job burnout*. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap *job burnout*. Terdapat pengaruh tidak langsung dan tidak signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*. Terdapat pengaruh tidak langsung secara tidak signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan tanggapan responden, penulis dapat menarik kesimpulan, yaitu iklim organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, hipotesis 1 (H_1) dalam penelitian ini diterima. Kemudian, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, hipotesis 2 (H_2) dalam penelitian ini ditolak. *Job burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, hipotesis 3 (H_3) dalam penelitian ini diterima. Iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job burnout*. Oleh sebab itu, hipotesis 4 (H_4) dalam penelitian ini diterima. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job burnout*. Oleh sebab itu, hipotesis 5 (H_5) dalam penelitian ini ditolak. Terdapat pengaruh tidak langsung secara tidak signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *job burnout* sebagai *intervening*. Oleh sebab itu, hipotesis 6 (H_6) diterima. Terakhir, terdapat pengaruh tidak langsung secara tidak signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan *job*

burnout sebagai *intervening*. Oleh sebab itu, hipotesis 7 (H₇) diterima. Saran dari penulis adalah agar untuk perusahaan dapat meningkatkan iklim organisasi dengan memberi tanggung jawab yang lebih dan lebih menghargai karyawan, mengevaluasi kembali beban kerja yang diberikan kepada karyawan, serta mengadakan pelatihan secara rutin untuk meminimalisir kesalahan karyawan dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, Raden Adjeng Robiatul. 2013. *Kecerdasan emosional, dukungan sosial dan kecenderungan burnout*. Persona: Jurnal Psikologi Indonesia, Vol. 2, No. 2. 99-107.
- Adnyaswari, Nyoman Adinda, dan I. Gusti Ayu Dewi Adnyani. 2017. *Pengaruh Dukungan Sosial Dan Burnout Terhadap Kinerja Perawat Rawat Inap RSUP Sanglah*. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, Vol. 6, No. 5. 2474-2500.
- Asi, Sri Pahalendang. 2013. *Pengaruh iklim organisasi dan burnout terhadap kinerja perawat RSUD dr. Doris Sylvanus Palangka Raya*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 11, No.3. 515-523.
- Fajriani, Arie, dan Dovi Septiari. 2015. *Pengaruh Beban Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan: Efek Mediasi Burnout*. Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis. Vol.3, No.1. 74-79.
- Ginting, S. (2021). The Effect of Organizational Climate and Job Satisfaction on the Formation of OCB in Marketing Staff of PT AJMI Pontianak Branch. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 2(4), 76-83.
- Ginting, S., Hartijasti, Y. dan Rosnani, T. (2022). Analysis of the Mediation Role of Career Adaptability in the Effect of Retirement Planning for Attitude Formation of Retirement in Credit Union Employees West Kalimantan. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(4), 214-228.
- Maslach, Christina., Wilmar B. Schaufeli, dan Michael P. Leiter. 2001. *Job Burnout*. *Annual Review of Psychology*. Vol. 52. 397-422.
- Pasaribu, Safran Efendi, dan Kariono. 2017. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Rektor Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan*. Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal), Vol. 4, No. 2. 177-195.
- Purnama, Hadi. 2017. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik LP3I Jakarta Kampus Cikarang*. Jurnal Lentera Bisnis, Vol. 6, No. 1. 39-47.

- Pelealu, D.R. (2022). The Effect of Perceived Organizational Support, Psychological Well-Being, and Person Job Fit on Organizational Commitment through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Variable Intervening in Automotif Companies. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 9(4), 81-94.
- Rolos, Jeky K.R., Sofia A.P. Sambul, dan Wehelmina Rumawas. 2018. *Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 6, No. 4. 19-27.
- Sahrah, Alimatus. 2017. *Burnout Perawat Perempuan Ditinjau Dari Iklim Organisasi*. *Psycho Idea*, Vol. 15, No. 2. 88-97.
- Sasmito, W.T.H.C., Gunawan, C.I. dan Yulita, Y. (2021). Management of Handcraft MSME Sector Policy During the Covid-19. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 25(1), 38-46.
- Sari, Ni Luh Putu Dian Yunita. 2016. *Hubungan Beban Kerja Terhadap Burnout Syndrome Pada Perawat Pelaksana Ruang Intermediet Rsup Sanglah*. *Jurnal Dunia Kesehatan*, Vol. 5, No. 2. 87-92.
- Setiawan, Bima Sakti Arimopas Dwi. 2017. *Hubungan Kelelahan Terhadap Kinerja Supir Dump Truck*. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, Vol. 5, No. 1. 145-153.
- Siam, S.T., Shaari, J.A.N dan Heriyadi. (2022). The Relationship of Organizational Competition Orientation, Marketing Capability and Customer Networks in Achieving Seller Achievement. *European Journal of Business and Management Research*, 7(2), 168-175.
- Soleman, Aminah. 2011. *Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Weight Limit*. *Jurnal Arika*, Vol. 05, No. 02. 83-98.
- Vanchapo, Antonius Rino. 2020. *Beban Kerja dan Stres Kerja*. Pasuruan, Jawa Timur: CV. Penerbit Qiara Media. 2019.