

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang dan Identifikasi Masalah

Untuk meningkatkan daya saing dan kualitas sebuah perusahaan, maka peningkatan dan pengembangan kinerja karyawan juga merupakan prioritas dan tantangan yang harus dihadapi dalam menyambut era globalisasi. Dengan cara kerja yang baik maka hasil yang diperoleh lebih efektif dan efisien serta tujuan perusahaan bisa dicapai dengan baik. Faktor kinerja karyawan merupakan prioritas yang tidak boleh diabaikan dalam suatu perusahaan, karena jika terjadi kesalahan atau kekeliruan maka akan menyebabkan hambatan atau bahkan kegagalan dalam proses produksi. Oleh karena itu, maka diperlukan penerapan praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang kompeten, untuk memberikan pembinaan serta pengembangan terhadap para karyawan agar mendapatkan kinerja karyawan yang baik sehingga dapat meningkatkan kualitas, baik untuk karyawannya sendiri dan juga untuk sebuah perusahaannya (Putri et al., 2022).

Kinerja sumber daya manusia (karyawan) merupakan faktor krusial dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan yang memenuhi standar perusahaan akan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan (Busro, 2018). Kinerja karyawan adalah

salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya. Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif untuk tetap kompetitif. PT. XYZ, sebagai produsen dan distributor utama peralatan *stainless steel* di Indonesia, menghadapi tantangan yang sama. Untuk mencapai kinerja optimal, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan peningkatan kinerja karyawan yang baik, perusahaan diharapkan dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap perusahaan berupaya meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan mereka. Cara perusahaan meningkatkan kinerja karyawan meliputi pelatihan dan pendidikan, kompensasi yang memadai, motivasi, peningkatan disiplin, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman (Susanto & Rahmawati, 2021).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, baik yang berasal dari internal karyawan maupun dari eksternal atau organisasi. Faktor internal antara lain, kompetensi, motivasi dan sikap. Adapun, faktor eksternal antara lain sistem kerja dalam organisasi, lingkungan kerja dan teknologi (Hery, 2019). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain beban kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan stres dan kelelahan, sehingga mengurangi produktivitas (Susanto, 2018). Lingkungan kerja yang aman dan nyaman sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan (Suryani, 2019). Motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, berperan signifikan dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan mencapai target perusahaan (Wahyudi,

2020). Selain itu, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, produktivitas yang lebih baik, dan komitmen yang lebih kuat terhadap perusahaan. Kepuasan kerja dapat diperoleh melalui berbagai faktor, seperti lingkungan kerja yang mendukung, kompensasi yang adil, hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan, serta kesempatan untuk berkembang dan maju dalam karir (Rahmawati & Utami, 2019; Nugroho, 2020).

PT. XYZ adalah produsen dan distributor peralatan berbahan dasar *stainless steel* berdiri tahun 1992 dan berkembang pesat menjadi salah satu produsen peralatan *stainless steel* utama di Indonesia. Data kepegawain selama periode 2020-2023 dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1. Jumlah Karyawan PT. XYZ Tahun 2020-2023

Tahun	Karyawan Awal Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Resign/PHK	Karyawan Akhir Tahun	% Turnover
2020	388	50	76	362	5.07%
2021	362	33	42	353	2.94%
2022	353	87	59	381	4.02%
2023	381	167	82	466	4.84%

Sumber : Data Primer PT. XYZ

Pada akhir tahun 2020 jumlah karyawan perusahaan sebanyak 362 orang, mengalami sedikit penurunan pada akhir tahun 2021 yaitu sebanyak 353 orang. Akhir tahun 2022 terjadi peningkatan kembali jumlah karyawan menjadi 381 orang dan akhir tahun 2022 kembali mengalami peningkatan menjadi 466 orang. Jika dilihat dari sumber

perubahan jumlah karyawan PT. XYZ, penurunan pada tahun 2021 disebabkan karena jumlah karyawan yang *resign*/PHK lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang baru masuk, sementara pada tahun 2022 dan 2023 kenaikan jumlah karyawan disebabkan karena jumlah karyawan yang baru masuk lebih besar dibandingkan dengan karyawan yang *resign*/PHK.

Turnover dalam industri manufaktur merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi perusahaan. Berdasarkan beberapa sumber (TeamSense, 2024; HR Cloud, 2024; Harver, 2024), tingkat *turnover* yang wajar untuk industri ini berkisar antara 25% hingga 30%. Namun, *turnover* yang melebihi angka tersebut dapat menjadi indikasi adanya masalah yang harus segera diatasi. Tingginya tingkat *turnover* dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya fleksibilitas jadwal, lingkungan kerja yang tidak mendukung, beban kerja yang berat, minimnya peluang untuk pengembangan karir, serta kompensasi yang kurang memadai. Jika dilihat dari perkembangan nilai *turnover* karyawan PT. XYZ selama periode 2020-2023 masih berada dalam kondisi aman yaitu nilainya dibawah 10%. Pada tahun 2020, besarnya *turnover* perusahaan 5,07% dan mengalami penurunan menjadi 2,94% pada tahun 2021, kemudian meningkat pada tahun 2022 menjadi 4,02% dan meningkat lagi pada tahun 2023 menjadi 4,84%. *Turnover* yang meningkat dalam situasi pasca pandemi Covid-19 harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mengevaluasi kinerja karyawan (Yulianti & Prasetyo, 2023). Karyawan perlu mendapat perhatian dari perusahaan agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan melalui peningkatan kinerjanya. Karyawan yang tidak mendapat perhatian

dari perusahaan dan kebutuhannya tidak terpenuhi cenderung akan meninggalkan pekerjaan (Haryanto & Suryani, 2020).

Tabel 1.2. Data Absensi Karyawan PT. XYZ Tahun 2023

Bulan	Total Karyawan	Hari Kerja	Tanpa Keterangan				Dengan Keterangan				
			Mangkir	Terlambat	Total	%	Izin	Cuti	Sakit	Total	%
Januari	381	249	32	39	71	18,64%	32	19	32	83	21,78%
Februari	393	249	20	25	45	11,45%	20	28	20	68	17,30%
Maret	415	249	20	39	59	14,22%	20	37	20	77	18,55%
April	415	249	34	30	64	15,42%	34	79	34	147	35,42%
Mei	420	249	29	27	56	13,33%	20	27	17	64	15,24%
Juni	420	249	31	26	57	13,57%	45	39	25	109	25,95%
Juli	437	249	14	27	41	9,38%	24	30	19	73	16,70%
Agustus	447	249	29	19	48	10,74%	36	27	28	91	20,36%
September	452	249	26	28	54	11,95%	40	39	37	116	25,66%
Oktober	460	249	24	19	43	9,35%	34	27	39	100	21,74%
November	466	249	18	27	45	9,66%	28	39	28	95	20,39%
Desember	466	249	17	28	45	9,66%	32	68	26	126	27,04%

Sumber : Data Primer PT. XYZ

Data absensi menunjukkan variasi dalam tingkat ketidakhadiran karyawan setiap bulan. Tingkat absensi tanpa keterangan (mangkir dan terlambat) bervariasi secara

signifikan setiap bulan, dengan puncak pada bulan Januari (18,64%) dan titik terendah pada bulan Oktober (9,35%). Tingginya tingkat absensi tanpa keterangan dapat menjadi indikator rendahnya motivasi kerja di kalangan karyawan. Ini menunjukkan adanya masalah yang perlu diidentifikasi terkait dengan faktor-faktor motivasional di PT. XYZ. Sedangkan, absensi dengan keterangan (izin, cuti, sakit) juga menunjukkan fluktuasi yang besar. Pada bulan April, tingkat absensi dengan keterangan mencapai 35,42%, yang merupakan angka tertinggi sepanjang tahun, sementara pada bulan Mei hanya 15,24%.

Peningkatan jumlah karyawan dari 381 pada bulan Januari menjadi 466 pada bulan Desember tidak secara langsung berbanding lurus dengan penurunan tingkat absensi. Bahkan, pada bulan Desember, tingkat absensi dengan keterangan meningkat menjadi 27,04%. Hal ini menunjukkan bahwa penambahan jumlah karyawan tidak selalu diiringi dengan peningkatan motivasi kerja atau penurunan tingkat absensi. Ini menunjukkan perlunya evaluasi lebih lanjut terhadap faktor-faktor motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Bulan April menunjukkan tingkat absensi tertinggi baik tanpa keterangan (15,42%) maupun dengan keterangan (35,42%). Ini menandakan adanya masalah khusus di bulan tersebut yang mungkin berkaitan dengan beban kerja berlebih, kondisi lingkungan kerja, atau kurangnya motivasi kerja. Hal ini memerlukan perhatian khusus untuk memahami penyebab spesifik yang mengurangi motivasi dan kinerja karyawan pada bulan tersebut.

Ketidakhadiran dan kinerja berjalan beriringan, karyawan yang sering melakukan absen juga bisa menurunkan produktivitas perusahaan dengan kualitas kinerja yang

rendah. Hal ini juga bisa ditinjau dengan menggunakan aplikasi absensi agar penilaian dilakukan lebih cepat dan akurat. Bisa dikatakan komitmen juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Rostini et al. 2020). Data ini dapat digunakan oleh manajemen PT. XYZ untuk mengidentifikasi pola absensi dan merencanakan strategi yang lebih efektif dalam mengelola kehadiran karyawan, meningkatkan motivasi kerja, serta memperbaiki kinerja keseluruhan perusahaan. Absensi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dengan kinerja karyawan. Tingkat absensi yang tinggi sering kali menjadi indikator masalah yang lebih besar dalam organisasi, seperti rendahnya motivasi kerja, masalah kesehatan, atau ketidakpuasan kerja. Ketidakhadiran karyawan yang tinggi dapat mempengaruhi produktivitas karyawan serta mengindikasikan kemungkinan meningkatkan beban kerja serta adanya penurunan moral karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, mengelola absensi secara efektif dan memahami penyebab di balik ketidakhadiran karyawan adalah kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi (Haryanto & Suryani, 2020).

Selain itu, salah satu indikator kinerja perusahaan adalah jumlah barang yang diproduksi perusahaan memenuhi target yang ditetapkan. Indikator ini diukur dengan membandingkan jumlah realisasi produksi dengan produksi yang telah direncanakan, serta melihat perkembangan produksi dari waktu ke waktu dan produktivitas tenaga kerja dalam memproduksi barang yang dihasilkan (Susanti & Widodo, 2020). Perkembangan jumlah produksi, pencapaian target produksi serta produktivitas produksi pertenaga kerja PT XYZ selama periode 2020-2023 dapat dilihat pada tabel 1.3.

Tabel 1.3. Perkembangan Jumlah Produksi, Efektivitas Produksi dan Produksi Tenaga Kerja PT. XYZ Tahun 2020 – 2023

Tahun	Rencana Produksi	Realisasi Produksi	Jumlah Karyawan	Efektivitas Produksi	Produksi/ Tenaga Kerja
2020	21.187	22.913	362	108.15%	63.30%
2021	23.077	23.466	353	101.69%	66.48%
2022	28.110	31.966	381	113.72%	83.90%
2023	29.298	28.138	466	96.04%	60.38%

Sumber : Data Primer PT. XYZ

Tabel di atas menunjukkan perkembangan jumlah produksi, efektivitas produksi, dan produksi tenaga kerja PT. XYZ selama periode 2020-2023. Pada tahun 2020, rencana produksi adalah 21.187 metrik ton, sedangkan realisasi produksinya mencapai 22.913 metrik ton dengan 362 karyawan, menghasilkan efektivitas produksi sebesar 108,15% dan produksi per tenaga kerja sebesar 63,30%. Tahun 2021 menunjukkan sedikit peningkatan dalam rencana produksi menjadi 23.077 metrik ton dengan realisasi produksi sebesar 23.466 metrik ton. Jumlah karyawan berkurang menjadi 353 orang, yang menghasilkan efektivitas produksi sebesar 101,69% dan peningkatan produksi per tenaga kerja menjadi 66,48%. Pada tahun 2022, rencana produksi meningkat tajam menjadi

28.110 metrik ton dan realisasi produksi meningkat lebih tinggi lagi mencapai 31.966 unit dengan 381 karyawan. Efektivitas produksi mencapai 113,72%, dengan produksi per tenaga kerja sebesar 83,90%, menunjukkan peningkatan signifikan dalam efisiensi produksi. Namun, pada tahun 2023, meskipun rencana produksi meningkat menjadi 29.298 metrik ton, realisasi produksi menurun menjadi 28.138 metrik ton dengan jumlah karyawan yang meningkat drastis menjadi 466 orang. Efektivitas produksi menurun menjadi 96,04% dan produksi per tenaga kerja turun menjadi 60,38%, menunjukkan penurunan efisiensi produksi. Secara keseluruhan, tabel ini mengilustrasikan fluktuasi dalam rencana dan realisasi produksi, jumlah karyawan, efektivitas produksi, dan produksi per tenaga kerja di PT. XYZ selama empat tahun terakhir, dengan catatan khusus ada peningkatan pada tahun 2022 dan penurunan pada tahun 2023.

Pada tahun 2023, terjadi penurunan efektivitas produksi yang signifikan di PT. XYZ. Realisasi produksi yang dicapai lebih rendah dibandingkan dengan rencana produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dengan tingkat efektivitas produksi kurang dari 100%. Meskipun jumlah karyawan meningkat menjadi 466 orang, hal ini justru menyebabkan penurunan produktivitas tenaga kerja, yang turun menjadi 60,38 metrik ton per tenaga kerja. Fenomena ini menunjukkan perlunya kajian lebih lanjut terkait kinerja karyawan di PT. XYZ untuk memahami faktor-faktor yang menyebabkan penurunan tersebut dan mencari solusi yang tepat. Fenomena ini tentu menjadi hal yang penting untuk melakukan kajian yang terkait dengan kinerja karyawan PT. XYZ.

Terkait hal ini, seperti penelitian yang dilakukan oleh Rulianti et al., (2016) yang mengatakan jika terdapatnya pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Motivasi itu sendiri bermanfaat untuk meningkatkan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan yang diinginkan organisasi. Motivasi yang tinggi dari karyawan PT. XYZ dapat bermanfaat guna memberikan peluang terhadap karyawan agar bekerja dengan baik serta memperoleh apa yang diharapkan oleh PT. XYZ. Tidak hanya minimnya motivasi kerja pada karyawan di PT. XYZ, aspek lingkungan tempat kerja juga dapat menjadi acuan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang terdapat di PT. XYZ. Dimana tempat kerjanya masih perlu banyak perbaikan, kondisi suhu ruangan panas, penyusunan beberapa barang yang kurang pas sehingga tempatnya jadi tidak nyaman. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ingsih et al., (2021) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Adanya fenomena gap di atas menunjukkan permasalahan kinerja karyawan di PT. XYZ. Berdasarkan fenomena umum yang telah disebutkan sebelumnya, peneliti merasa bahwa faktor-faktor seperti beban kerja (*workload*), motivasi kerja (*work motivation*), dan lingkungan kerja (*work environment*) merupakan hal yang menarik untuk diteliti guna meningkatkan kinerja karyawan (*employee performance*) di PT. XYZ dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai variabel mediasi.. Tabel 1.4. menyajikan hasil beberapa riset sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

Tabel 1.4. Penelitian Terdahulu yang Berhubungan dengan Variabel Penelitian

Topik Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
<p><i>The Effect of Workload, Work Motivation and Work Environment on Employee Job Satisfaction, PT Andalan Ekspor Indonesia (Mandjar & Turangan, 2023)</i></p>	<p><i>Workload, Work Motivation, Work Environment, Job Satisfaction</i></p>	<p>Beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, motivasi kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.</p>
<p><i>The Effect of Compensation and Workload on Employee Performance at PT. X Padang City with Job Satisfaction as a Mediating Variable (Hendrasti et al., 2022)</i></p>	<p><i>Compensation, Workload, Job Satisfaction, Employee Performance</i></p>	<p>Pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Pengaruh negatif dan signifikan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Pengaruh negatif dan signifikan beban kerja terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai.</p>
<p>Pengaruh Beban Kerja dan K3 terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi (Sasanti & Irbayuni, 2022).</p>	<p>Beban Kerja, Kinerja Karyawan, Keselamatan, Kesehatan Kerja</p>	<p>Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>

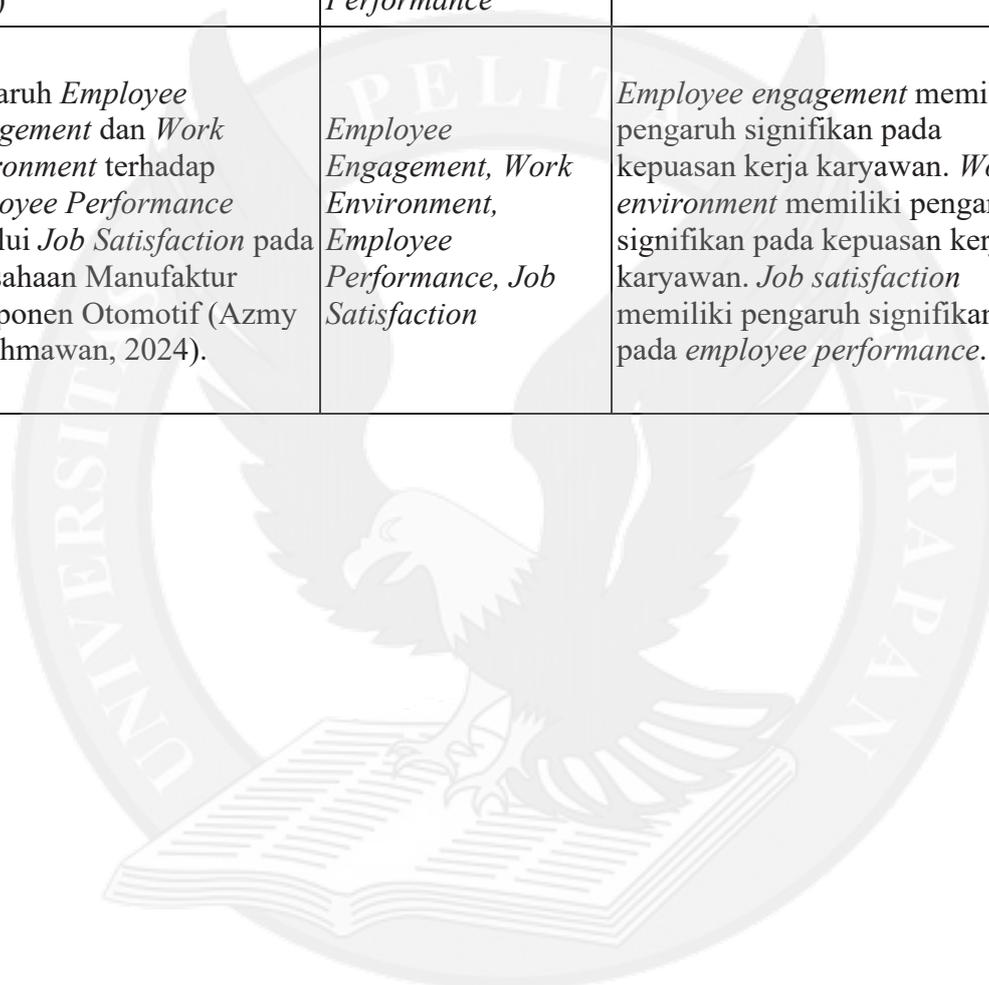
<p>Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan bagian Produksi pada CV. Bintang Tex Indonesia (Syarifudin & Kustini, 2024).</p>	<p><i>Workload, Performance, Compensation, Turnover Intention</i></p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, turnover intention berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
<p><i>The Effect of the Work Environment (WE), Work Motivation (WM), Leadership (LD) on Employee Performance (EP) and Job Satisfaction (JS) as an Intervening Variable</i> (Ingsih et al., 2021)</p>	<p><i>Work Environment, Work Motivation, Leadership, Job Satisfaction, Employee Performance</i></p>	<p>Lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung dan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.</p>

<p>Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Motivasi Karyawan di Perusahaan Manufaktur (Fauzan, 2022).</p>	<p>Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Motivasi Karyawan, Kompensasi</p>	<p>Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Motivasi karyawan dan kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh positif dari kompensasi terhadap kinerja karyawan. Motivasi karyawan terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja juga tidak terbukti menjadi mediasi pengaruh positif dari motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan</p>
<p>Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Petrojaya Borol Plasterboard Gresik (Harjasa & Swasti, 2022)</p>	<p><i>Workload, Work Environment, Employee Performance.</i></p>	<p>Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
<p>Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Setiakawan Berkah Lestari) (Kornelius, 2024).</p>	<p><i>Workload, Work Stress, Reward, Employee Performance</i></p>	<p>Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

<p>Peran Motivasi dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Rulianti, 2021).</p>	<p><i>Work Environment, Motivation, Employee Performance</i></p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan motivasi mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.</p>
<p>Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Komara & Rhamadhania, 2023).</p>	<p>Motivasi, Pengembangan Karir, Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan</p>	<p>Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, motivasi memediasi pengaruh kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, pengembangan karir memediasi</p>

<p>Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ (Christiyanti, (2023).</p>	<p>Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan</p>	<p>Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>
<p><i>The Mediating Role Of Job Satisfaction On Compensation, Work Environment, And Employee Performance</i> (Idris, 2020)</p>	<p><i>Job Satisfaction, Compensation, Work Environment, Employee Performance, And State Polytechnic Colleges.</i></p>	<p>Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi kompensasi dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berdampak pada lingkungan kerja dan kinerja karyawan.</p>
<p>Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Ramban & Edalmen, 2022).</p>	<p>Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan</p>	<p>Lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebagian</p>

<p><i>Effect of Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Employee Engagement on Job Happiness and Employees' Performance in a Manufacturing Company in Indonesia (Kustiawan et al., 2022)</i></p>	<p><i>Affective Organizational Commitment, Job Satisfaction, Employee Engagement, Job Happiness, Employees' Performance</i></p>	<p>Komitmen afektif organisasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan secara signifikan mempengaruhi kebahagiaan kerja dan kinerja karyawan di perusahaan manufaktur di Indonesia.</p>
<p>Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan <i>Work Environment</i> terhadap <i>Employee Performance</i> Melalui <i>Job Satisfaction</i> pada Perusahaan Manufaktur Komponen Otomotif (Azmy & Rahmawan, 2024).</p>	<p><i>Employee Engagement, Work Environment, Employee Performance, Job Satisfaction</i></p>	<p><i>Employee engagement</i> memiliki pengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan. <i>Work environment</i> memiliki pengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan. <i>Job satisfaction</i> memiliki pengaruh signifikan pada <i>employee performance</i>.</p>



<p>Pengaruh <i>Self Efficacy</i> dan <i>Work Engagement</i> terhadap <i>Employee Performance</i> melalui <i>Job Satisfaction</i> pada Karyawan PT. X (Ramadhan & Budiono, 2023).</p>	<p><i>Employee Performance, Job Satisfaction, Self-Efficacy, Work Engagement</i></p>	<p><i>Self-efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> dan <i>job satisfaction</i>. <i>Work engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> dan <i>job satisfaction</i>. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>employee performance</i>. <i>Job satisfaction</i> tidak berperan sebagai variabel intervening pengaruh <i>self-efficacy</i> terhadap <i>employee performance</i>. <i>Job satisfaction</i> sebagai variabel intervening mempengaruhi <i>work engagement</i> terhadap <i>employee performance</i>.</p>
--	--	--

<p>Pengaruh Motivasi, Disiplin, Pelatihan, Lingkungan Dan Budaya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi (Asri & Chanada, 2023).</p>	<p>Kinerja, Kepuasan Kerja, Motivasi, Disiplin</p>	<p>Motivasi, disiplin, pelatihan, dan budaya berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi, pelatihan, dan budaya berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Disiplin dan lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja.</p>
<p>Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT Kresno Bersaudara Engineering (Lara, 2020)</p>	<p>Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan,</p>	<p>Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

<p>Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya (Lusri, 2017).</p>	<p>Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan</p>	<p>Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
<p>Menganalisis Pengaruh Karakteristik Individu, Beban Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Bagian Produksi Menggunakan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Perusahaan Manufaktur PT ABCD Yogyakarta (Aprianti dkk, 2023)</p>	<p>Karakteristik Individu, Beban Kerja, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai</p>	<p>Karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kebahagiaan kerja. Kinerja pegawai dipengaruhi positif oleh karakteristik individu, kompetensi, dan kebahagiaan kerja, serta negatif oleh beban kerja. Melalui kepuasan kerja, karakteristik individu dan kompetensi berdampak positif tidak langsung pada kinerja karyawan, sementara beban kerja berdampak negatif tidak langsung.</p>

Sejumlah hasil studi empiris sudah banyak dilakukan dalam kaitannya faktor-faktor penentu kinerja karyawan. Tabel 1.4 merupakan hasil studi empiris yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja (*workload*) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (*employee*

performance). Karyawan dengan beban kerja yang tinggi akan menurunkan kinerja karyawan dan sebaliknya. Hasil studi empiris membuktikan adanya pengaruh negatif dari *workload* terhadap *employee performance* seperti hasil temuan dari penelitian (Harjasa & Swasti, 2022), Apriyanti et al., (2023), dan Kornelius (2024). Motivasi kerja (*work motivation*) merupakan variabel independen yang juga mempengaruhi *employee performance*. *Work motivation* yang tinggi diyakini akan meningkatkan *employee performance*. Hasil studi empiris yang dilakukan oleh Ingsih et al., (2021), Fauzan (2022), Rulianti (2021), dan Komara & Rhamadhania (2023). Lingkungan kerja (*work environment*) yang kondusif merupakan faktor yang diyakini berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Sejumlah hasil studi empiris membuktikan adanya pengaruh positif dari *work environment* terhadap *employee performance* seperti temuan hasil penelitian Idris (2020), Rulianti (2021), dan Ramban & Edalmen (2022). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang diterima karyawan merupakan faktor yang juga diyakini berpengaruh signifikan positif terhadap *employee performance*, dimana *job satisfaction* yang meningkat akan meningkatkan *employee performance* dan sebaliknya *job satisfaction* yang rendah akan menurunkan *employee performance*. Hasil studi empiris yang dilakukan oleh Azmy & Rahmawan (2024), Ramadhan & Budiono (2023), dan Christiyanti (2023).

Dengan penelitian ini, diharapkan hasil analisis mengenai pengaruh *workload*, *work motivation*, dan *work environment* terhadap *employee performance* dengan mediasi *job satisfaction* pada karyawan PT. XYZ dapat digunakan sebagai referensi objektif bagi manajemen sumber daya manusia di PT. XYZ dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Manajemen sumber daya manusia PT. XYZ dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini juga memberikan wawasan berharga bagi PT. XYZ dalam mengelola beban kerja, meningkatkan motivasi kerja, dan memperbaiki lingkungan kerja guna mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, disusun beberapa pertanyaan penelitian yaitu :

- 1) Apakah *workload* berpengaruh negatif terhadap *job satisfaction*?
- 2) Apakah *work motivation* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*?
- 3) Apakah *work environment* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*?
- 4) Apakah *workload* berpengaruh negatif terhadap *employee performance*?
- 5) Apakah *work motivation* berpengaruh positif terhadap *employee performance*?
- 6) Apakah *work environment* berpengaruh positif terhadap *employee performance*?
- 7) Apakah *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*?
- 8) Apakah *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *workload* terhadap *employee performance*?
- 9) Apakah *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *work motivation* terhadap *employee performance*?

10) Apakah *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *work environment* terhadap *employee performance*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh negatif dari *workload* terhadap *job satisfaction*.
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif dari *work motivation* terhadap *job satisfaction*.
- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif dari *work environment* terhadap *job satisfaction*.
- 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh negatif dari *workload* terhadap *employee performance*.
- 5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif dari *work environment* terhadap *employee performance*.
- 6) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif dari *work motivation* terhadap *employee performance*.
- 7) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif dari *job satisfaction* terhadap *employee performance*.
- 8) Untuk menguji dan menganalisis *job satisfaction* sebagai mediasi pada pengaruh *workload* terhadap *employee performance*.

- 9) Untuk menguji dan menganalisis *job satisfaction* sebagai mediasi pada pengaruh *work motivation* terhadap *employee performance*.
- 10) Untuk menguji dan menganalisis *job satisfaction* sebagai mediasi pada pengaruh *work environment* terhadap *employee performance*.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang *workload*, *work motivation*, *work environment*, *job satisfaction* terhadap *employee performance*. Dari aspek pendidikan/akademis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan baru terkait studi manajemen sumber daya manusia bagi pembaca, serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan *workload*, *work motivation*, *work environment*, dan *employee performance*.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Lingkup penelitian ini mencakup tiga variabel bebas yaitu *workload*, *work motivation*, dan *work environment*, satu variabel mediasi yaitu *job satisfaction*, serta satu variabel terikat yaitu *employee performance*. Subjek dari penelitian ini adalah karyawan PT. XYZ.

1.6. Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan penelitian ini terbagi menjadi 5 (lima) bab dan beberapa sub-bab yang dijabarkan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang pemaparan latar belakang permasalahan yang merupakan dasar dari pemilihan topik penelitian, serta menjelaskan variabel apa saja yang akan dibahas dalam penelitian ini. Selanjutnya masalah penelitian disusun dalam pertanyaan, tujuan, manfaat, lingkup, dan sistematika penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi dasar teori mengenai manajemen sumber daya manusia serta variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu *workload*, *work motivation*, *work environment*, *job satisfaction*, dan *employee engagement*. Kemudian selanjutnya adalah pengembangan hipotesis penelitian serta kerangka konseptual penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang langkah-langkah yang diambil dalam melakukan penelitian, yang terdiri dari paradigma penelitian, jenis penelitian, desain penelitian, objek penelitian, dan subjek dari penelitian. Kemudian dilanjutkan dengan unit analisis, etika dalam pengumpulan data, pengukuran konstruk variabel, definisi konseptual dan operasional variabel. Pada bab ini dijelaskan pula mengenai sumber serta teknik

pengumpulan data, teknik penyusunan kuesioner, desain sampel, penentuan jumlah sampel, dan pada bagian akhir adalah teknik analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi data yang telah dikumpulkan sebelumnya melalui kuesioner, beserta penguraian tahapan dan hasil analisis data yang telah diolah. Diawali dengan penjabaran profil responden secara demografis, kemudian analisis deskriptif setiap variabel yang digunakan dalam penelitian. Kemudian dilakukan analisis menggunakan metode PLS-SEM lalu dijabarkan dalam bentuk pembahasan untuk pembuktian secara jelas masalah penelitian.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil analisis data yang sudah diuraikan pada bab sebelumnya, dilengkapi dengan implikasinya pada bidang manajemen serta penjelasan keterbatasan penelitian. Kemudian sebagai penutup diberikan saran yang dapat menjadi masukan dan perbaikan dalam penelitian sehingga dapat dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya di masa mendatang.