

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan elemen penting dalam menghadapi berbagai tantangan yang harus diperhatikan oleh sebuah organisasi. Beragam faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan dan keahlian mereka, tetapi juga mencakup aspek psikologis serta kondisi lingkungan kerja. Dalam hal ini, kepuasan kerja dianggap sebagai elemen yang berfungsi sebagai penghubung antara beban kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menyusun kerangka teoritis yang lebih komprehensif mengenai dampak beban kerja terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan tersebut. Dengan demikian, kinerja karyawan menjadi komponen utama dalam menangani berbagai isu penting dalam organisasi (Putry & Hamsal, 2024).

Kinerja karyawan merupakan hasil kinerja seorang dalam menyeluruh setiap waktu tertentu saat menjalankan tugas-tugasnya. Menjalankan tugas tersebut tentu masing-masing karyawan pasti memiliki target yang harus dicapai, standarisasi kerja atau peraturan yang telah beritahukan terlebih dahulu dan sudah disetujui bersama. Hasil dari kinerja masing-masing karyawan harus sesuai dengan tanggung jawab setiap karyawannya (Kurnia & Sitorus, 2022). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini menandakan bahwa perusahaan harus dapat

memberi tanggung jawab pada karyawannya sesuai dengan kemampuan atau keahlian dalam melaksanakan pekerjaan (Nabila & Syarvina, 2022).

Karyawan di PT. Data Prima Solusi memiliki tugas terkait perangkat keras TI dan penyedia independen solusi perangkat keras server, penyimpanan, dan jaringan. Sebagai titik kontak tunggal untuk akuisisi TI, serta menawarkan konsultasi pra penjualan, logistik, manajemen kontrak. Baik itu peningkatan terjadwal atau penggantian tak terduga atau konfigurasi ulang lengkap, dan menyediakan solusi teknologi secara nasional bagi para profesional TI. Serta menyediakan sistem komputasi, layanan konsultasi TI untuk perusahaan korporat.

Berdasarkan hasil *pra-survey* wawancara kepada karyawan dan *leader* perusahaan didapatkan sebagai berikut :

Tabel 1. 1 Hasil *Pra Survey* Kinerja Karyawan

NO	Permasalahan	Standar Ideal
1	Karyawan menunjukkan kecenderungan bekerja dengan kurang teliti dan mengalami kesulitan dalam memahami tugas yang diberikan, sehingga seringkali membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan pekerjaan dibandingkan standar yang diharapkan.	Ketika membuat purchase order, invoice order, dan delivery note, semua dokumen tersebut telah diperiksa oleh atasan dan tidak ditemukan kesalahan, sehingga dapat langsung disetujui untuk proses selanjutnya.
2	Ada kala nya ketika kerjaan sedang banyak, karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat karena menghindari kesalahan kesalahan teknis.	Karyawan harus mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan, dengan target minimal 90% proyek selesai tepat waktu.

NO	Permasalahan	Standar Ideal
3	Tidak adanya sistem absensi menyebabkan karyawan cenderung datang terlambat, dan hal ini dianggap sebagai hal yang biasa. kurangnya tenggat waktu yang jelas seperti di lingkungan produksi membuat masalah ini tidak dianggap serius.	Waktu kerja dimulai pukul 08.00 wib sampai dengan 17.00 wib

Sumber : Diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel di atas permasalahan yang dihadapi dalam kinerja karyawan di Perusahaan PT. Data Prima Solusi terkait dibidang teknologi informasi adalah ketepatan waktu dan kualitas kerja, dalam hal ini kecenderungan mereka untuk bekerja dengan lambat dan kesulitan dalam memahami tugas yang diberikan. Hal ini menyebabkan waktu penyelesaian pekerjaan sering kali lebih lama daripada standar yang diharapkan. Situasi ini dapat menghambat produktivitas tim dan berdampak negatif pada proyek yang sedang berjalan. kualitas kerja dan ketepatan waktu ini mencakup kemampuan karyawan untuk menghasilkan dokumen penting seperti *purchase order*, *invoice order*, dan *delivery note* dengan akurat dan tepat waktu. Ketika semua dokumen tersebut diperiksa oleh atasan dan tidak ditemukan kesalahan, maka dokumen tersebut dapat langsung disetujui untuk proses selanjutnya.

Karyawan adalah elemen kunci dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena mereka membutuhkan tenaga kerja dengan keterampilan yang mumpuni. Namun, tantangan yang dihadapi karyawan di lingkungan kerja modern dapat mempengaruhi performa mereka. Salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan adalah beban kerja yang mereka pikul. Beban kerja dapat dievaluasi

melalui berbagai faktor, seperti upaya yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Demikian pula, beban kerja yang terlalu berat, jika tidak seimbang dengan sumber daya yang tersedia, dapat mengurangi produktivitas dan efektivitas.(Putry & Hamsal, 2024).

Masalah dalam beban kerja juga sangat perlu untuk diperhatikan, dapat kesimpulan bahwa beban kerja adalah sekumpulan tugas atau kegiatan yang harus dikerjakan dengan aturan waktu yang telah diberikan, dimana tugas atau kegiatan tersebut harus terselesaikan tepat pada waktunya.(Nurhasanah et al., 2022) Dalam hal inilah bidang Teknologi Informasi (TI) sangat dituntut untuk lebih meningkatkan hasil kinerjanya karena dengan meningkatnya kinerja karyawan maka hal ini akan mengurangi dampak negatif yang akan bisa saja menimpah perusahaan tersebut. Oleh sebab itu penilaian kinerja harus dilakukan sehingga dapat dilihat faktor mana yang lebih berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

Berdasarkan wawancara dengan *leader* dan beberapa karyawan di PT. Data Prima Solusi, beban kerja yang dihadapi, bagi karyawan yang menempati posisi sales mereka diwajibkan untuk mencapai target penjualan dalam setiap satu kuartal. Target tersebut menjadi tolak ukur kinerja yang harus dipenuhi, sehingga beban kerja yang diterima cenderung lebih berat dibandingkan dengan posisi lainnya. Oleh karena itu, tekanan untuk mencapai target tersebut mempengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi para karyawan sales. Selanjut nya Standar waktu pekerjaan yang berlaku mulai pukul 08.00 WIB hingga pukul 17.00 WIB menyebabkan sebagian besar karyawan

merasa bahwa beban kerja yang harus mereka tanggung sangat berat. Akibatnya, beban kerja yang berlebihan tersebut berpengaruh terhadap tingkat kelelahan yang mereka alami. Sedangkan pada bagian *engineer*, *Engineer* dituntut untuk selalu mempertahankan kualitas kerja yang sangat tinggi dan sesuai standar teknis yang ketat, sekaligus harus mampu menyelesaikan seluruh tahapan proyek tepat waktu sesuai dengan deadline yang telah ditetapkan oleh manajemen atau klien.

Berdasarkan hasil *Pra-Survey* yang berjumlah 10 orang di PT. Data Prima Solusi ditemukan bahwa sebagai berikut :

Tabel 1. 2 Hasil *Pra survey* Beban Kerja

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1	Target pekerjaan yang harus saya capai terlalu tinggi.	7 orang	3 orang
2	Saya merasa kondisi pekerjaan sekarang membebani saya.	8 orang	2 orang
3	Saya sering merasa kelelahan akibat jam kerja	9 orang	1 orang
4	Beban kerja harian saya sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan.	3 orang	7 orang

Sumber : diolah penulis, 2025

Berdasarkan hasil *Pra-Survey* di PT. Data Prima Solusi dengan 10 responden, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan merasa beban kerja yang diterima terlalu berat dan tidak sesuai dengan standar kerja yang ada. Hal ini ditandai dengan tingginya target pekerjaan, kondisi kerja yang membebani, serta jam kerja yang panjang sehingga menyebabkan kelelahan. Permasalahan ini disebabkan oleh target yang terlalu tinggi, ketidakseimbangan beban kerja dengan kemampuan karyawan, kurangnya penyesuaian beban kerja terhadap

standar, serta kemungkinan kekurangan sumber daya manusia yang menyebabkan distribusi tugas tidak optimal. Akibatnya, karyawan mengalami tekanan kerja yang tinggi.

Beban kerja merupakan volume pekerjaan baik berupa fisik maupun mental yang dibebankan kepada tenaga kerja dan menjadi tanggung jawabnya. Setiap orang hanya mampu memikul beban kerja sampai dengan suatu titik tertentu. Beban kerja akan optimal apabila ditempatkan pada tenaga kerja dengan pengalaman, keterampilan dan motivasi yang sesuai (Nurhandayani, 2023). Menurut (Nurhasanah et al., 2022) Peningkatan beban kerja karyawan dapat berdampak negatif pada tingkat kepuasan kerja mereka. Beban kerja yang terlalu tinggi, disertai target yang sulit dicapai, sering kali memicu rasa ketidakpuasan di kalangan karyawan. Ketidakpuasan ini tidak hanya mengurangi semangat kerja dalam mencapai target yang telah ditetapkan, tetapi juga berpotensi menimbulkan masalah lain, akibat beban kerja yang berlebihan. Sebaliknya, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih bersemangat, mampu menghindari masalah-masalah tersebut, dan berkontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas perusahaan.

Faktor pertama yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu beban kerja. Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja yang dibebankan kepada karyawan dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*) (Wulandari et al., 2023)

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penelitian terdahulu yaitu menyatakan bahwa Beban berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. INKA Multi Solusi Madiun (Milafatul Qoyyimah dkk, 2020.), Penelitian terdahulu pada Karyawan pada PT. Grup Global Sumatera menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja (Neksen et al., 2021), Penelitian terdahulu pada UPAS Dishub Provinsi DKI Jakarta menyatakan bahwa Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pengemudi (Santoso & Widodo, 2022). Sedangkan ada perbedaan hasil penelitian pada di PT Hindoli (A Cargill Company) yang menyatakan bahwa Beban Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini menunjukkan ketidaksesuaian dan mengungkapkan adanya perbedaan hasil, sehingga dapat menjadi celah penelitian atau *research gap* untuk dilakukan kajian yang lebih mendalam.

Selanjutnya Kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting bagi seorang pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja cenderung akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik, meskipun mereka menghadapi beban kerja yang cukup berat. Beban kerja yang berat tersebut tidak akan terasa terlalu membebani jika karyawan mendapatkan tingkat kepuasan kerja yang cukup. (totok sudiyanto et al., 2020) kepuasan kerja berarti sikap karyawan terhadap pekerjaannya yaitu perasaan senang atau perasaan tidak senang yang dialami karyawan, yang biasanya yang diantaranya didasarkan atas kepuasan kerja yang mereka terima. Semakin besar kepuasan kerja yang mereka terima atau yang mereka rasakan maka beban yang berat akan

dirasakan lebih ringan dan karyawan akan menunjukkan kinerja yang baik.

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan rasa senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ketidakmampuan organisasi dalam memberikan kepuasan kerja dapat berisiko menurunkan produktivitas, absensi karyawan, serta berpotensi menyebabkan kecelakaan kerja dan penurunan kesehatan fisik maupun mental karyawan. Oleh karena itu, organisasi bisnis perlu berupaya mengurangi risiko yang timbul akibat ketidakpuasan kerja (Fahrin Sapar & Pancasetia, 2022).

Berdasarkan hasil *Pra-Survey* yang berjumlah 10 orang di PT. Data Prima Solusi ditemukan bahwa sebagai berikut :

Tabel 1. 3 Hasil *Pra survey* Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Ya	Tidak
1	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya sekarang	2 orang	8 orang
2	Apakah Anda merasa dihargai dan didukung oleh rekan kerja Anda?	4 orang	6 orang
3	Saya merasa puas dengan keputusan pimpinan seperti jam kerja dan kebijakan lain nya	2 orang	8 orang
4	Saya merasa puas secara keseluruhan dengan lingkungan kerja saya	3 orang	7 orang

Sumber : diolah penulis, 2025

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa Kepuasan kerja karyawan di PT. Data Prima Solusi tergolong rendah, terutama terkait dengan pekerjaan, kebijakan pimpinan, dan kondisi lingkungan kerja secara keseluruhan. Ketidakpuasan ini disebabkan oleh kebijakan pimpinan yang tidak sesuai dengan

harapan karyawan, lingkungan kerja yang kurang mendukung, serta minimnya penghargaan dan dukungan dari rekan kerja. Faktor-faktor tersebut berdampak negatif pada produktivitas karyawan.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Applicad (Fajri et al., 2022), penelitian terdahulu pada Karyawan di PT. Pos Indonesia Cabang Manado menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Paparang et al., 2021), penelitian terdahulu pada PT Pos Indonesia Kebon Rojo Surabaya menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Azhari, 2020.), lalu penelitian terdahulu pada PT Astra International Tbk Daihatsu Banjarmasin menyatakan bahwa Kepuasan Kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja (Fahrin Sapar & Pancasetia, 2022), sedangkan penelitian pada PT Prima Indojoya menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Andayani et al., 2020). Penelitian ini menunjukkan ketidaksesuaian dan mengungkapkan adanya perbedaan hasil, sehingga dapat menjadi celah penelitian atau *research gap* untuk dilakukan kajian yang lebih mendalam.

Perusahaan perlu menjaga kepuasan yang dirasakan oleh karyawan untuk mendukung kelangsungan organisasi. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, salah satunya adalah lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan kenyamanan bagi karyawan. Selain itu, kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan harus seimbang dengan beban kerja yang mereka hadapi. Dalam konteks PT Data Prima Solusi, pengelolaan sumber daya

manusia (SDM) merupakan aspek yang sangat penting, mengingat perusahaan ini menyediakan layanan teknologi informasi (TI) kepada berbagai klien dengan beragam solusi. Tingginya persaingan di industri sistem integrator mengharuskan perusahaan memiliki tim yang kompeten, solid, dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang optimal untuk mencapai target organisasi. Oleh karena itu, manajemen perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti berkeinginan untuk mengeksplorasi lebih jauh mengenai **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Data Prima Solusi.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah di atas, tujuan pada penelitian ini

adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan karyawan
3. Untuk mengetahui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
4. Untuk mengetahui beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori di bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam memahami pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Studi ini juga memperluas wawasan akademik terkait pentingnya peran variabel *intervening* dalam menjelaskan hubungan antara beban kerja dan hasil kinerja karyawan.

Secara teoritis, penelitian ini membantu memahami dinamika faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja yang tinggi dapat menurunkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi produktivitas atau kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, penelitian ini memperluas wawasan tentang bagaimana organisasi dapat mengelola beban kerja untuk meningkatkan kinerja.

2. Manfaat Praktis

Manfaat empiris yang di dapat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat bagi manajemen PT. Data Prima Solusi

Penelitian ini memberikan data empiris yang membantu manajemen memahami hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Dengan bukti ini, manajer dapat mengatur beban kerja secara lebih efektif untuk menghindari kelelahan atau stres berlebihan yang dapat menurunkan produktivitas

2) Manfaat bagi karyawan PT. Data Prima Solusi

Studi ini memberikan wawasan kepada karyawan mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja mereka. Dengan memahami hubungan antara beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja, karyawan dapat berusaha menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Hal ini dapat membantu mengurangi risiko kelelahan dan meningkatkan kualitas hidup secara keseluruhan.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang penulisan judul, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika skripsi.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Teori-teori dari berbagai literatur yang terkait 10 masalah penelitian digunakan sebagai dasar untuk membangun kerangka berpikir, membuat hipotesis, dan menjelaskan penelitian secara singkat.

BAB III METODE PENELITIAN

Berisi tentang data–data yang diperlukan meliputi objek penelitian, data atau variabel yang digunakan, metode pengumpulan data, alat analisis yang digunakan, metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan berisi mengenai hasil pengujian yang kemudian dapat diinterpretasikan dalam suatu kalimat perubahan hasil.

BAB V PENUTUP

