

Analisis Beban Kerja dan Pengembangan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan

Mukrodi¹, Endang Sugiarti², I Nyoman Marayasa³

Universitas Pamulang, Indonesia

dosen00560@unpam.ac.id¹, dosen00725@unpam.ac.id², dosen00569@unpam.ac.id³

Submitted: 11th May 2026 | **Edited:** 30th June 2026 | **Issued:** 01st July 2026

Cited on: Mukrodi, M., Sugiarti, E., & Marayasa, I.N. (2026). Analisis Beban Kerja dan Pengembangan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 9(3), 1416-1424.

ABSTRACT

Employee performance is an important determinant of organizational effectiveness and sustainability. However, employee performance may be influenced by workload, employee development, and job satisfaction. Therefore, understanding the relationships among these variables is essential for organizations seeking to improve employee performance. This study aims to examine and empirically analyze the effects of workload and employee development on employee performance through job satisfaction at PT. Group Mitra Indonesia. This research employed a quantitative approach. The study population consisted of 400 employees, from which 199 respondents were selected using the Slovin sampling technique. Primary data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS 3.9. The results indicate that workload and employee development have positive and significant effects on job satisfaction. Furthermore, workload and employee development also have positive and significant effects on employee performance. Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. These findings indicate that appropriate workload management and effective employee development can enhance job satisfaction and subsequently contribute to improved employee performance. The study provides empirical implications for organizational management in formulating strategies to optimize employee performance through workload management, employee development, and job satisfaction.

Keywords: Workload, Employee Development, Job Satisfaction, Employee Performance, Human Resource Management

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi karena mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan secara efektif dan berkelanjutan. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh kondisi pekerjaan yang dihadapi karyawan, termasuk beban kerja, kesempatan pengembangan, dan kepuasan kerja. Beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas karyawan dapat memengaruhi kenyamanan dan produktivitas kerja. Sudiarditha et al. (2019) menunjukkan adanya hubungan antara beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja karyawan. Sejalan dengan hal tersebut, Omar et al. (2020) menjelaskan bahwa keseimbangan beban kerja memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja

menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung peningkatan kinerja.

Selain beban kerja, pengembangan karyawan merupakan bagian penting dari pengelolaan sumber daya manusia karena memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan kesiapan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan. Pengembangan yang dilakukan secara sistematis dapat meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap organisasi dan mendorong terbentuknya kepuasan kerja. Wau dan Purwanto (2021) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil serupa ditunjukkan oleh Qory dan Zona (2022), yang menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja serta memiliki keterkaitan dengan peningkatan kinerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, perusahaan perlu mengintegrasikan pengelolaan beban kerja dengan program pengembangan karyawan agar tercipta kondisi kerja yang mampu mendukung peningkatan kepuasan dan kinerja.

Namun demikian, hasil penelitian terdahulu mengenai hubungan beban kerja, pengembangan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan masih menunjukkan ketidakkonsistenan. Anwar (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan beban kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya, Priyono dan Suhariadi (2020) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Pada hubungan pengembangan dan kinerja, Berhanu (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran dalam menjelaskan hubungan antara pengembangan karyawan dan kinerja. Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antarvariabel masih bersifat kontekstual dan perlu diuji lebih lanjut pada karakteristik organisasi yang berbeda. Selain itu, Yani et al. (2024) menunjukkan pentingnya pengembangan karyawan dalam meningkatkan kinerja dengan mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai aspek yang relevan dalam hubungan tersebut.

Berdasarkan fenomena dan ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu, penelitian mengenai beban kerja dan pengembangan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menjadi relevan untuk dilakukan pada PT. Group Mitra Indonesia. Penelitian ini penting karena tidak hanya menguji pengaruh langsung beban kerja dan pengembangan terhadap kinerja karyawan, tetapi juga menganalisis peran kepuasan kerja dalam menjelaskan hubungan tersebut. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan dasar empiris bagi manajemen PT. Group Mitra Indonesia dalam mengoptimalkan pengelolaan beban kerja, merancang program pengembangan karyawan, serta meningkatkan kepuasan kerja sebagai upaya strategis untuk mendorong kinerja karyawan. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya bukti empiris mengenai keterkaitan beban kerja, pengembangan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI

Beban kerja merupakan sejumlah tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawab yang dimilikinya. Beban kerja tidak semata-mata berkaitan dengan banyaknya pekerjaan, tetapi juga mencakup tingkat kesulitan, waktu penyelesaian, serta kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu. Beban kerja yang dikelola secara

proporsional dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih terarah dan mencapai target yang ditetapkan organisasi. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas karyawan dapat menimbulkan tekanan serta menurunkan kualitas pelaksanaan pekerjaan. Putriana dan Khasanah (2026) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sementara itu, Jannah dan Sumartik (2023) juga menemukan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa beban kerja merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan kinerja sumber daya manusia.

Pengembangan karyawan merupakan proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kompetensi karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif serta mempersiapkan pengembangan karier pada masa mendatang. Pengembangan dapat dilakukan melalui pelatihan, pendidikan, pembinaan, pemberian pengalaman kerja, maupun kesempatan peningkatan karier. Menurut Hasan et al. (2023), pelatihan dan pengembangan karier memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja serta dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selanjutnya, Efendi dan Firmansyah (2021) menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Dengan demikian, pengembangan karyawan dapat dipandang sebagai investasi organisasi dalam meningkatkan kapasitas individu sekaligus membangun sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Kepuasan kerja merupakan kondisi evaluatif yang menggambarkan tingkat penerimaan dan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankannya. Kepuasan kerja dapat terbentuk melalui kesesuaian antara harapan karyawan dengan kondisi pekerjaan yang diterima, termasuk aspek pekerjaan itu sendiri, kesempatan pengembangan, penghargaan, hubungan interpersonal, serta lingkungan kerja. Karyawan yang memperoleh pengalaman kerja yang sesuai dengan harapannya cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaan sehingga lebih terdorong untuk menunjukkan kinerja yang optimal. Qhisbullah et al. (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa kepuasan kerja bukan hanya merupakan konsekuensi dari kondisi pekerjaan, tetapi juga merupakan faktor psikologis yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian kinerja individu.

Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian hasil kerja yang dihasilkan individu sesuai dengan tugas, tanggung jawab, standar, serta sasaran yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja menjadi indikator penting karena menunjukkan sejauh mana sumber daya manusia mampu menerjemahkan kemampuan dan dukungan organisasi ke dalam pencapaian tujuan kerja. Dalam perspektif hubungan antarvariabel, beban kerja yang sesuai dapat memberikan dorongan bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal, sedangkan pengembangan dapat meningkatkan kapasitas dan kesiapan karyawan dalam melaksanakan tugas. Kedua faktor tersebut pada akhirnya dapat membentuk kepuasan kerja yang lebih baik dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Sundari et al. (2023) menemukan bahwa pelatihan dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini kepuasan kerja ditempatkan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan keterkaitan antara beban kerja dan pengembangan dengan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara beban kerja, pengembangan karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini terdiri atas 400 karyawan PT. Group Mitra Indonesia. Penentuan sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh sebanyak 199 responden. Data yang digunakan merupakan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert.

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.9. Analisis dilakukan melalui evaluasi model pengukuran (outer model) untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk, serta evaluasi model struktural (inner model) untuk menguji hubungan antarvariabel penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan mempertimbangkan nilai koefisien jalur, t-statistic, dan p-value untuk menentukan signifikansi pengaruh antarvariabel.

HASIL PENELITIAN

Outer Model

Tahapan pengujian pertama yang dilakukan adalah dengan mengukur indicator reliability dengan cara melihat outer loading factor yang menggambarkan nilai korelasi antara indikator dengan konstraknya. Hasil pengolahan data dengan smart PLS menunjukkan bahwa pada masing-masing indikator, outerloading factor-nya memiliki nilai > 0.70 dikatakan ideal yang berarti bahwa indikator tersebut valid mengukur konstraknya. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa semua indikator menunjukkan outerloading factor-nya memiliki nilai > 0.70 . Berikut penjelasannya:

1. Variabel beban kerja

Beban kerja memiliki pengaruh lebih kuat terhadap Kinerja Karyawan (0.395) dibandingkan dengan Kepuasan 0.238). Ini berarti bahwa proses beban kerja yang baik secara langsung menentukan kualitas kinerja. Dalam praktiknya, tahapan beban kerja seperti Target yang Harus Dicapai, wawancara mendalam, dan uji kecocokan budaya organisasi berperan langsung terhadap performa kerja. BebaK.20 outerloading tertinggi pada butir kuesioner nomer 10 yaitu 0,876 dengan indikator “Target yang Harus Dicapai” dengan pernyataan “Waktu yang diberikan sesuai target ” dan yang terendah pada nomer 16 yaitu 0,720 dengan indikator “Penggunaan WaktuKerja” dengan pernyataan “Waktu yang digunakan lebih banyak dari waktu yang diberikan”.

2. Variabel Pengembangan karyawan

Pengembangan karyawan memiliki pengaruh paling kuat terhadap Kepuasan (0.574) dibandingkan variabel lainnya. Artinya, kegiatan pengembangan yang terstruktur, berkelanjutan, dan relevan dengan kebutuhan kerja memberikan peningkatan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Dalam konteks organisasi, program pengembangan memperkuat kemampuan, pengetahuan, dan sikap kerja karyawan. PengK.13 (loading 0.866) “Setiap karyawan memiliki jenjang karir yang jelas” dan yang terendah pada nomer 17 yaitu 0,733 dengan indikator “Kejelasan Karir” dengan pernyataan “Perusahaan berupaya agar karyawan memiliki kualitas”.

3. Variabel Kepuasan kerja

Kepuasan karyawan berperan sebagai variabel mediasi antara beban kerja, dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan. Meskipun pengaruh langsungnya (0.236) tidak sebesar beban kerja terhadap Kinerja (0.395), namun kepuasan memperkuat pengaruh tidak langsung dari ketiga variabel sebelumnya terhadap kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan, semakin optimal kinerja yang dihasilkan. KepK.25 (loading 0,857) “Upah yang diberikan sesuai dengan standar PT” dan yang terendah pada nomer 27 yaitu 0,733 dengan indikator “Promosi “Program promosi jabatan sesuai dengan peraturan PT ”.

4. Variabel Kinerja Karyawan

Outerloading tertinggi pada butir kuesioner nomer 34 yaitu 0,796 dengan indikator “Kebutuhan kekuasaan” dengan pernyataan “Saya melakukan pekerjaan karena tanggungjawab saya” dan yang terendah pada nomer 40 yaitu 0,707 dengan indikator “Kebijakan pemimpin” dengan pernyataan “Kebijakan pemimpin membuat karywan berinovasi”.

Internal Consistency (Construct Reliability)

Tabel 1. Uji Construct Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Extracted (AVE)	Variance
Beban kerja	0,909	0,912	0,932	0,734	
Kepusn kerja	0,889	0,894	0,914	0,603	
Kinerja	0,794	0,813	0,867	0,622	
Pengembangan	0,937	0,940	0,948	0,698	

Sumber : SEM PLS 3.9, 2026

Berdasarkan hasil Construct Reliability pada Tabel 1, seluruh konstruk penelitian menunjukkan tingkat reliabilitas dan validitas konvergen yang memenuhi kriteria. Nilai Cronbach's Alpha pada konstruk Beban Kerja (0,909), Kepuasan Kerja (0,889), Kinerja (0,794), dan Pengembangan (0,937) seluruhnya berada di atas 0,70, sehingga indikator pada masing-masing konstruk dinyatakan memiliki konsistensi internal yang baik. Nilai rho_A dan Composite Reliability seluruh konstruk juga berada di atas 0,70, yang semakin memperkuat terpenuhinya reliabilitas konstruk. Selain itu, nilai AVE masing-masing konstruk, yaitu Beban Kerja (0,734), Kepuasan Kerja (0,603), Kinerja (0,622), dan Pengembangan (0,698), seluruhnya lebih besar dari 0,50. Dengan demikian, setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya dan memenuhi kriteria validitas konvergen.

Internal Consistency (Construct Reliability) dengan Convergent Validity

Tabel 2. Uji Convergent Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Beban kerja	0.909	0.912	0.932	0.734
Kepuasan kerja	0.889	0.899	0.914	0.603
Kinerja Kariyawan	0.794	0.803	0.867	0.622
Pengembangan	0.937	0.940	0.948	0.696

Sumber : SEM PLS 3.9, 2026

Berdasarkan hasil pengujian Convergent Validity pada Tabel 2, seluruh konstruk penelitian memenuhi kriteria validitas konvergen. Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai

Average Variance Extracted (AVE) pada Beban Kerja sebesar 0,734, Kepuasan Kerja sebesar 0,603, Kinerja Karyawan sebesar 0,622, dan Pengembangan sebesar 0,696, yang seluruhnya berada di atas batas minimum 0,50. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability (rho_a), dan Composite Reliability (rho_c) pada seluruh konstruk juga berada di atas 0,70, sehingga dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan telah memiliki konsistensi internal dan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara memadai. Dengan demikian, seluruh konstruk dinyatakan valid dan reliabel serta layak digunakan untuk analisis model struktural selanjutnya.

Discriminant Validity – Fornier – Larcker Criterion

Berdasarkan hasil pengujian Discriminant Validity dengan Fornell-Larcker Criterion, dapat diketahui bahwa nilai akar kuadrat AVE pada masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lainnya. Nilai akar kuadrat AVE Beban Kerja sebesar 0,857, Kepuasan Kerja sebesar 0,777, Kinerja Karyawan sebesar 0,789, dan Pengembangan sebesar 0,834. Dengan demikian, masing-masing konstruk memiliki kemampuan diskriminan yang memadai dan dapat dibedakan secara empiris dari konstruk lainnya. Oleh karena itu, kriteria discriminant validity berdasarkan Fornell-Larcker Criterion dinyatakan terpenuhi, sehingga model pengukuran layak untuk dilanjutkan pada tahap pengujian model struktural.

Uji T statistic (Bootstrapping)

Tabel 3. Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	0.380	0.386	0.037	10.351	0.000
Beban kerja -> kinerja karyawan	0.326	0.332	0.083	3.908	0.000
Kepuasan kerja -> kinerja karyawan	0.581	0.581	0.161	3.616	0.000
Pengembangan -> kepuasan kerja	0.647	0.642	0.035	18.489	0.000
Pengembangan -> kinerja karyawan	0.043	0.039	0.116	0.373	0.709

Sumber : SEM PLS 3.9, 2026

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 3, dengan kriteria t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05, diketahui bahwa tidak semua jalur menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,380$; $t = 10,351$; $p = 0,000$), beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,326$; $t = 3,908$; $p = 0,000$), dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,581$; $t = 3,616$; $p = 0,000$). Selanjutnya, pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,647$; $t = 18,489$; $p = 0,000$). Namun, pengembangan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,043$; $t = 0,373$; $p = 0,709$), karena t-statistic < 1,96 dan p-value > 0,05. Dengan demikian, empat hipotesis diterima dan satu hipotesis ditolak.

Uji Goodness of Fit

Tabel 4. Uji Goodness of Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.146	0.146
d_ULS	6.357	6.357
d_G	7.338	7.338
Chi-square	4400.626	4400.626
NFI	0.453	0.453

Sumber : SEM PLS 3.9, 2026

Berdasarkan hasil pengujian Goodness of Fit pada Tabel 4, diperoleh nilai NFI (Normed Fit Index) sebesar 0,453 pada saturated model maupun estimated model. Nilai tersebut menunjukkan bahwa tingkat kesesuaian model penelitian masih relatif rendah, karena secara umum nilai NFI yang semakin mendekati 1 menunjukkan model yang semakin baik, sedangkan nilai 0,453 belum mencapai tingkat kesesuaian yang diharapkan. Selain itu, nilai SRMR sebesar 0,146 juga menunjukkan bahwa model belum memiliki tingkat *model fit* yang optimal. Dengan demikian, berdasarkan indikator *Goodness of Fit* tersebut, model struktural penelitian belum menunjukkan kesesuaian model yang kuat.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa beban kerja yang diterima karyawan pada PT. Group Mitra Indonesia masih berada pada kondisi yang dapat mendorong karyawan untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya secara optimal. Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan, waktu, dan tanggung jawab karyawan dapat memberikan dorongan untuk mencapai target pekerjaan sehingga menghasilkan pengalaman kerja yang positif. Hasil penelitian ini sejalan dengan Putriana dan Khasanah (2026) yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, beban kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa beban kerja dalam konteks penelitian ini dapat menjadi stimulus bagi karyawan untuk meningkatkan fokus, produktivitas, dan pencapaian target pekerjaan. Temuan serupa dikemukakan oleh Munandar et al. (2022) yang menunjukkan adanya pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kondisi kepuasan kerja.

Pengembangan karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan dan proses pengembangan yang diberikan perusahaan, semakin besar pula kecenderungan karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Pengembangan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi, memperoleh pengalaman, serta mempersiapkan perkembangan karier sehingga dapat membentuk persepsi positif terhadap organisasi. Hasan et al. (2023) menjelaskan bahwa pengembangan karier berkaitan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini menemukan bahwa pengembangan tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa program pengembangan yang diterima karyawan belum secara langsung mampu meningkatkan pencapaian kinerja. Efektivitas pengembangan sangat bergantung pada kesesuaian

materi dengan kebutuhan pekerjaan, kesempatan penerapan kompetensi, serta dukungan organisasi. Temuan ini sejalan dengan Putra (2020) yang menunjukkan bahwa pengembangan karier tidak selalu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja ketika faktor lain dalam lingkungan organisasi turut menentukan pencapaian karyawan.

Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik cenderung mampu menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kepuasan kerja dapat menciptakan kondisi psikologis yang positif, meningkatkan motivasi untuk bekerja, serta mendorong karyawan memberikan kontribusi yang lebih baik bagi organisasi. Handanal et al. (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Muharyono dan Wibowo (2023) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam hubungan antara pengembangan karier dan kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja karyawan pada PT. Group Mitra Indonesia perlu dilakukan secara terpadu melalui pengelolaan beban kerja yang sesuai dan pengembangan karyawan yang relevan, dengan kepuasan kerja sebagai salah satu faktor penting yang dapat mendorong pencapaian kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan keseluruhan temuan penelitian, dapat dimaknai bahwa peningkatan kinerja karyawan pada PT. Group Mitra Indonesia memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga pada penciptaan kondisi kerja yang mampu meningkatkan kepuasan karyawan. Beban kerja yang dikelola secara tepat dapat menjadi pendorong produktivitas, sedangkan pengembangan karyawan perlu diarahkan pada kebutuhan pekerjaan dan disertai kesempatan penerapan kompetensi secara nyata. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek strategis dalam mengoptimalkan kinerja. Oleh karena itu, manajemen perlu membangun keseimbangan antara tuntutan pekerjaan, pengembangan kompetensi, dan pemenuhan kebutuhan karyawan agar peningkatan kinerja dapat berlangsung secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, R. A. (2021). The effect of job satisfaction and workload on job performance of labor in Tangerang. *Journal of Management and Energy Business*, 1(1).
- Berhanu, K. Z. (2023). Mediating role of job satisfaction on the relation between staff development and performance. *Cogent Education*, 10(1).
- Efendi, S., & Firmansyah, D. (2021). The effect of human resource quality, motivation, discipline and career development on job satisfaction and their impact on the performance of Transjakarta employee. *PINISI Discretion Review*, 5(1).
- Handanal, H., Perizade, B., & Zunaidah, Z. (2023). The effect of career development and job satisfaction on employee performance at PT. Pupuk Sriwidjaja Division Operational Unit P-1B Palembang. *International Journal of Social Service and Research*, 3(8).
- Hasan, D., Lailla, N., Tantri, M., Ali, S., & Ramadhan, M. F. (2023). Training and career development: Why and when related to job satisfaction and its impact on employee performance. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, 6(2), 69–81.

- Jannah, S. N., & Sumartik. (2023). Improving employee performance: The impact of job analysis, work discipline, and workload. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18(2).
- Muharyono, S., & Wibowo, N. (2023). Pengaruh restrukturisasi organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan mediasi kepuasan kerja pada aparatur sipil negara fungsional di lingkungan Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Timur. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 6(3), 294–307.
- Munandar, A., Hermawan, A., & Syihabudhin. (2022). Effect of workload and organizational justice on employee performance through job satisfaction: Case study on employees of Perumda Air Minum Tugu Tirta, Malang. *International Journal of Economy, Education and Entrepreneurship*, 2(2).
- Omar, M. K., et al. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, 6(1), e03160.
- Parashakti, R. D., Juniarti, S., & Khotimah, N. (2020). The effect of workload, work environment, career development on employee job satisfaction on PT. Sari Coffee Indonesia, Tbk. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 1(1).
- Priyono, O. A., & Suhariadi, F. (2020). Pengaruh workload terhadap prestasi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediator (Studi kasus pada PT. Swabina Gatra Gresik). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(2).
- Putra, J. Y. P. (2020). Pengaruh career development dan organizational culture terhadap job satisfaction serta dampaknya pada employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1185–1200.
- Putriana, & Khasanah, N. (2026). How does workload and job satisfaction affect employee performance? *InJBM: Integrated Research Journal of Business and Management*.
- Qhisbullah, A., Mohyi, A., & Hilmi, L. D. (2023). The effect of workload and job satisfaction on outsourced employee performance. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 3(1).
- Qory, J. A., & Zona, M. A. (2022). Career development against employee performance with job satisfaction as mediation. *Human Resource Management Studies*, 2(1).
- Sudiarditha, I. K. R., Mardi, & Margaretha, L. (2019). Study of employee performance: Workload on job satisfaction and work stress. *Jurnal Ilmiah Econosains*, 17(1), 31–40.
- Sundari, E., Firdaus, M. A., Bimo, W. A., Maulana, H., & Avessina, M. J. (2023). The effect of training and workload on employee performance. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 83–91.
- Wau, J., & Purwanto. (2021). The effect of career development, work motivation, and job satisfaction on employee performance. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 7(2), 262.
- Yani, A. S., Lukiyana, & Prasojo, R. E. (2024). The effect of employee training and development on employee performance moderated by job satisfaction in the North Jakarta Administrative City Water Resources Department. *International Journal of Human Capital Management*, 8(1), 1–10.