

**PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA
(Studi Pada Karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan)**

Ibnu Rizky Saputra

ibnrzky069@gmail.com

Susi Wijdjajani

susiwidjajani@umpwr.ac.id

Agus Saur Utomo

agussaur@umpwr.ac.id

**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Purworejo**

ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang sangat penting di dalam sebuah perusahaan karena memiliki peranan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya beban kerja, dan kepuasan kerja.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, menguji pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, menguji pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan yang berjumlah 266 karyawan. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling yaitu purposive sampling. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 145 karyawan. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala likert yang masing-masing sudah diuji cobakan serta telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan alat bantu SmartPLS 4.0 for Windows.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: beban kerja, kinerja karyawan, kepuasan kerja

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang dapat menentukan maju atau mundurnya sebuah perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia seluruh aktivitas yang ada pada perusahaan tidak akan dapat berjalan dan akan sulit bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam persaingan. Baik atau tidaknya sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerja yang dihasilkannya.

Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. George dan Jones (2012:158) menyebutkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: kepribadian, kemampuan, beban kerja, peluang dan keberuntungan. Sedangkan Kasmir (2019:189) menyebutkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan,

rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Untuk memperoleh kinerja karyawan yang baik, suatu perusahaan hendaknya memahami beban kerja yang ditanggung oleh karyawannya (Koesomowidjojo, 2017:22).

Beban kerja adalah persepsi dari pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan (Budiasa, 2021:30). Menurut Koesomowidjojo (2017:21) beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.

Selain beban kerja, kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan pendapat Afandi (2018:79) bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Menurut Sunyoto (2015:211) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Sedangkan menurut Afandi (2018:74) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Menurut Koesomowidjojo (2017:27) beban kerja mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan dan mempengaruhi psikis karyawan, sehingga pekerjaan yang dijalani terasa berat dan sulit yang berdampak pada kinerja. Agar kepuasan kerja karyawan dapat tercapai maka diperlukan adanya kesesuaian beban kerja yang baik dalam perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat George dan Jones (2012:78) yang menyatakan bahwa sumber ketidakpuasan kerja bagi karyawan adalah beban kerja yang lebih tinggi.

Perum Perhutani KPH Kedu Selatan merupakan objek yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Perum Perhutani KPH (Kesatuan Pemangkuan Hutan) Kedu Selatan adalah salah satu unit manajemen di bawah Perum Perhutani, sebuah badan usaha milik negara (BUMN) di Indonesia yang bertanggung jawab atas pengelolaan hutan yang terletak di bagian selatan Kedu, Provinsi Jawa Tengah. Tugas utama dari KPH Kedu Selatan adalah mengelola sumber daya hutan secara berkelanjutan, meliputi kegiatan penanaman, pemeliharaan, penebangan, serta konservasi sumber daya alam. Berdasarkan hasil observasi pada Perum Perhutani KPH Kedu Selatan, diperoleh informasi bahwa kinerja pada pegawai masih kurang optimal. Kinerja karyawan menurun akibat keterbatasan tenaga kerja yang menyebabkan keterlambatan pencatatan dan pelaporan produksi kayu ke manajemen pusat, sehingga pengambilan keputusan operasional terganggu.

Permasalahan lain yaitu terkait beban kerja berlebih yang memaksa karyawan lembur hingga malam untuk menyelesaikan tugas, sehingga menambah tekanan bagi karyawan untuk memenuhi target dan tuntutan yang ada. Selain itu, rendahnya kepuasan kerja muncul karena sistem promosi yang dinilai tidak transparan, dengan posisi strategis sering kali diprioritaskan bagi karyawan yang memiliki kedekatan dengan pimpinan. Hal ini membuat beberapa karyawan merasa kurang memiliki kesempatan untuk menempati posisi tersebut, yang pada akhirnya berdampak pada ketidakpuasan terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan, menguji pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, menguji pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di Perum Perhutani KPH Kedu Selatan.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan?
2. Apakah beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

1. Kajian Teori

a. Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2019:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2017:67). Sedangkan menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

b. Beban Kerja

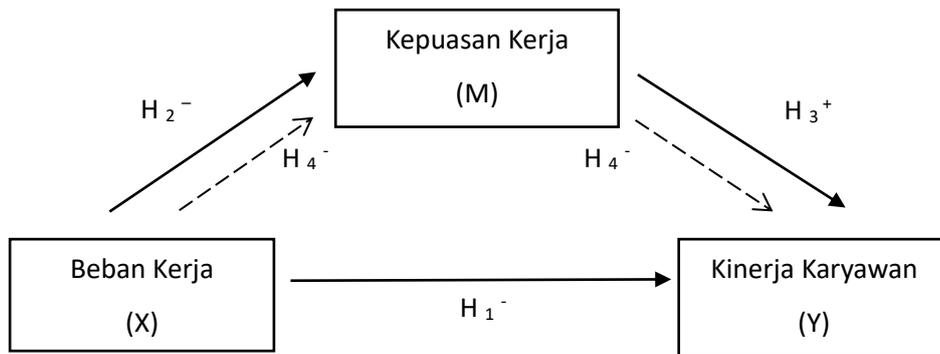
Menurut Kasmir (2019:40) beban kerja merupakan beban yang diemban oleh suatu jabatan sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan. Menurut Budiasa (2021:30) beban kerja adalah persepsi dari pekerja mengenai kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu serta upaya menghadapi permasalahan dalam pekerjaan. Koesomowidjojo (2017:21) menjelaskan bahwa beban kerja adalah suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.

c. Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2021:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kasmir (2019:192) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan sesudah melakukan suatu pekerjaan. Sedangkan menurut

Afandi (2018:74) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

2. Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

Keterangan :

—————→ : pengaruh variabel independent (X) terhadap variabel mediasi (M) dan variabel dependent (Y).

-----→ : pengaruh variabel mediasi (M) dalam memediasi pengaruh terhadap variabel independent (X) terhadap variabel dependent (Y).

D. HIPOTESIS

1. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan

Koesomowidjojo (2017:22) berpendapat bahwa beban kerja yang berlebihan dikhawatirkan membuat seseorang karyawan memiliki kinerja yang rendah. Menurut George dan Jones (2012:254) beban kerja merupakan suatu kondisi banyaknya tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai. Apabila kondisi beban kerja tinggi maka hal tersebut dapat memberikan dampak negatif bagi kinerja pegawai (George dan Jones, 2012:255).

Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan diperkuat oleh penelitian Danendra dan Rahyuda (2019) dan Rolos, dkk (2018) menyatakan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

H_1 : beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja

Menurut George dan Jones (2012:78) sumber ketidakpuasan kerja bagi karyawan adalah beban kerja yang lebih tinggi. Beban kerja yang berat telah mempersulit karyawan dalam memuaskan tanggung jawab (Robbins dan Judge, 2013:601). Menurut Mustapha dan Ghee (2013) kepuasan kerja dipengaruhi oleh beban kerja sehari-hari. Karyawan lebih puas ketika mereka diberikan beban kerja yang lebih rendah. Beban kerja

menjadi pertimbangan karyawan dalam bekerja, dimana beban kerja hendaknya sebanding dengan apa yang diperoleh sehingga menimbulkan kepuasan dalam bekerja.

Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan diperkuat oleh penelitian Danendra dan Rahyuda (2019), dan Mustapha dan Ghee (2013) yang menyatakan beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan karyawan.

H₂ : Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Kasmir (2016:192) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Menurut Afandi (2018:79) kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Menurut Robbins dan Judge (2016:52) pekerja yang bahagia lebih mungkin merupakan pekerja yang produktif. Kepuasan kerja positif dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperkuat oleh penelitian Meitisari, dkk (2018), Ardiansyah (2016) dan Arianto (2020) menyatakan kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja

Menurut Robbins dan Judge (2013:601) beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam kinerja karyawan. Sedangkan menurut Koesomowidjojo (2017:27) menyatakan bahwa beban kerja mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan dan mempengaruhi psikis karyawan, sehingga pekerjaan yang dijalani terasa berat dan sulit yang berdampak pada kinerja.

Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening diperkuat oleh penelitian Danendra dan Rahyuda (2019) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi beban kerja dan kinerja karyawan. Nurhasanah, dkk (2021) dalam penelitiannya menyatakan beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening, dimana dengan adanya beban kerja apabila ditunjang dengan adanya kepuasan kerja maka kinerja akan menjadi baik.

H₄ : Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

E. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional Variabel

a. Kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2017:75) indikator-indikator kinerja yaitu, kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan, dan sikap.

b. Beban Kerja

Menurut Koesomowidjojo (2017:21) beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja,

digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Menurut Koesomowidjojo (2017:33) indikator beban kerja diantaranya yaitu, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai.

c. Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:74) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Menurut Afandi (2018:82) indikator-indikator kepuasan kerja meliputi: pekerjaan, upah, promosi, pengawas, dan rekan kerja.

2. Pengujian Instrumen Penelitian

a. Model Pengukuran (*Outer Model*)

1) Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Rule of thumb yang biasanya digunakan untuk menilai validitas konvergen yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0,7 serta nilai *Average Variant Extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2021:68). Berdasarkan hasil nilai *outer loading*, diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian tersebut memiliki nilai *outer loading* > 0,7 yang berarti indikator penelitian sudah memenuhi *convergent validity*, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan dalam penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Berdasarkan hasil uji AVE, dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE > 0,5. Hasil ini dapat dikatakan pada setiap variabel memiliki nilai pada discriminant validity yang baik. Sehingga seluruh item indikator dapat dikatakan valid karena sudah memenuhi syarat validitas konvergen dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

2) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Cara untuk menguji validitas diskriminan dengan indikator reflektif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus lebih dari 0,7. Berdasarkan hasil uji *cross loading*, dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih dari 0,7 dan memiliki nilai terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hal tersebut dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

3) *Composite Reliability*

Dalam melakukan pengujian *Rule of thumb* yang digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus lebih dari 0,7 (Ghozali, 2021:69). Berdasarkan hasil uji *composite reliability*, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* semua variabel penelitian memiliki hasil nilai > 0,7. Hasil ini menunjukkan bahwa

masing-masing variabel telah memenuhi composite reliability sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

b. Model Struktural (*Inner Model*)

1) *R-Square*

Dalam menilai model struktural (*Inner Model*) dengan PLS yaitu dengan melihat nilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen apakah mempunyai yang substantif. *R-Square* 0,75 dapat disimpulkan bahwa model kuat, nilai 0,50 berarti model moderat (sedang) dan nilai 0,25 yang berarti model lemah (Ghozali, 2021:73). Berdasarkan hasil uji nilai *R-Square* untuk variabel kepuasan Kerja (M) sebesar 0,182 yang berarti mempunyai pengaruh lemah. Hal ini juga menunjukkan bahwa 18% variabel kepuasan kerja (M) dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja (X), dan 82% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian *R-Square*. Kemudian untuk nilai *R-Square* pada variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,609 yang berarti mempunyai pengaruh sedang (moderat). Perolehan nilai tersebut menunjukkan bahwa 60% variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh beban kerja (X) dan kepuasan kerja (M), dan 40% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

2) Uji Signifikansi (*Bootstrapping*)

Dalam metode *reesampling bootstrap*, nilai signifikasi yang digunakan antara lain (*two-tailed*) *t-value* 1,65 (*significance level*=10%), 1,96 (*significance level*=5%) dan 2,58 (*significance level*=1%). Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan signifikasi (*two tailed*) *t-value* 1,96 (*significance level*=5%). Apabila nilai signifikan terbukti secara statistik yaitu *t-statistic* > 1,96 dengan tingkat signifikansi *p-value* < 0,05 (5%) maka hipotesis diterima (Ghozali, 2021:75).

F. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. H₁ : Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 1
Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Langkah 1

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar Deviasi (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
(X) -> (Y)	-0.191	-0.182	0.076	2.491	0.013

Sumber: data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 1, hasil uji signifikansi beban kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai *t-statistics* sebesar 2,491 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,013 (*p-values* < 0,05). Berdasarkan tabel 1, beban kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) secara langsung dinyatakan negatif dan signifikan dimana arah koefisien

yang dihasilkan sebesar -0,191 (arah negatif). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu beban kerja (X) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Y) diterima. Artinya semakin tinggi beban kerja, maka akan menurunkan kinerja karyawan pada karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan.

2. H₂ : Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 2
Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Langkah 2

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar Deviasi (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
(X) -> (M)	-0.426	-0.432	0.090	4.736	0.000

Sumber: data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 2, hasil uji signifikansi beban kerja (X) terhadap kepuasan kerja (M) menghasilkan nilai *t-statistics* sebesar 4,736 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,000 (*p-values* < 0,05). Berdasarkan tabel 2, beban kerja (X) terhadap kepuasan kerja (M) secara langsung dinyatakan negatif dan signifikan dimana arah koefisien yang dihasilkan sebesar -0,426 (arah negatif). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu beban kerja (X) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (M) diterima. Artinya semakin tingginya beban kerja, maka menurunkan kepuasan kerja karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan.

3. H₃ : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 3
Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung Langkah 3

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar Deviasi (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
(M) -> (Y)	0.680	0.687	0.050	13.599	0.000

Sumber: data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 3, hasil uji signifikansi kepuasan kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai *t-statistics* sebesar 13,599 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,000 (*p-values* < 0,05). Berdasarkan tabel 3, kepuasan kerja (M) terhadap kinerja karyawan (Y) secara langsung dinyatakan positif dan signifikan dimana arah koefisien yang dihasilkan sebesar 0,680 (arah positif). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja (M) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) diterima. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

4. H₄ : Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Tabel 4

Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standar Deviasi (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
(X) -> (M) -> (Y)	-0.290	-0.297	0.067	4.335	0.000

Sumber: data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa hasil uji signifikan beban kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) secara tidak langsung melalui kepuasan kerja (M) dinyatakan negatif dan signifikan karena menghasilkan arah koefisien sebesar -0,290 (arah negatif) dan nilai *t-statistics* sebesar 4,335 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,000 (*p-values* < 0,05). Dan berdasarkan tabel 1, beban kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) secara langsung dinyatakan negatif dan signifikan dimana arah koefisien yang dihasilkan sebesar -0,191 (arah negatif) dan nilai *t-statistics* sebesar 2,491 (>1,96) dengan tingkat signifikansi 0,013 (*p-values* < 0,05). Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peran sebagai mediasi komplementer (mediasi parsial) pada hubungan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini yaitu beban kerja (X) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (M) diterima. Hal ini juga membuktikan hipotesis keempat diterima dimana kepuasan kerja (M) signifikan memediasi pengaruh beban kerja (X) terhadap kepuasan kerja (Y)

G. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh beban kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan.
2. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan.
4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Kedu Selatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia teori, konsep dan indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Budiasa. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Banyumas: CV. Pena Persada.

- Danendra, A. N. (2019). The effect of work loads on employee performance with job satisfaction as a mediation variable. *Journal of Business Management and Economic Research*, 3(8), 40-49.
- George, J. a. (2012). *Understanding and managing organizational behavior*. Person Education, Inc, New Jersey.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBS SPSS 25 Edisi 9*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozalli, I. (2021). *Partial Least Square (Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan praktik*. Depok: Rajawali Pers.
- Koesomodiwidjojo. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Meitisari, N. H. (2018). Analysis on the Effects of Organizational Communication Climate and Career Development toward Employee Performance with Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(8), 444-449.
- Mustapha, N. &. (2013). Examining faculty workload as antecedent of job satisfaction among academic staff of higher public education in Kelantan, Malaysia. *Business and Management Horizons*, 1(1), 10-16.
- Nurhasanah, N. J. (2022). Pengaruh etika kerja, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245-261.
- Robbins, S. P. (2013). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi. Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rolos, J. K. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(004), 19-27.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.