

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif agar dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal. Sumber daya manusia merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan perusahaan karena kinerja karyawan sangat mempengaruhi produktivitas dan keberlangsungan operasional Perusahaan (Mukhlis et al., 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti beban kerja, lingkungan kerja, serta tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja yang baik akan membantu organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Namun dalam praktiknya, banyak organisasi menghadapi berbagai permasalahan yang menyebabkan kinerja karyawan tidak optimal (Dwi & Ismoyo, 2023). Permasalahan tersebut dapat disebabkan oleh tingginya beban kerja, kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung, maupun rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan.

Beban kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan karyawan mengalami kelelahan fisik maupun mental, sehingga berpotensi menurunkan produktivitas kerja. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu rendah juga dapat menyebabkan karyawan menjadi kurang termotivasi dalam bekerja (Setiawan & Yana, 2021). Menurut teori manajemen Kotler & Keller., (2021) sumber daya manusia, beban kerja yang seimbang dan sesuai dengan kemampuan karyawan akan membantu meningkatkan efektivitas kerja serta mendorong terciptanya kinerja yang optimal.

Selain beban kerja, lingkungan kerja juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang mampu memberikan rasa nyaman, aman, serta mendukung aktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kurang kondusif, seperti fasilitas kerja yang kurang memadai, hubungan kerja yang kurang harmonis, ataupun kondisi tempat kerja yang tidak nyaman dapat menurunkan semangat kerja karyawan dan berdampak pada penurunan kinerja (Widnyasari & Surya, 2023).

Di sisi lain, kepuasan kerja juga memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih baik, serta mampu memberikan kinerja yang optimal bagi Perusahaan (Priyono & Tampubolon, 2023). Sebaliknya, jika karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya, maka hal tersebut dapat menurunkan semangat kerja dan berdampak pada penurunan kinerja.

Permasalahan terkait beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja juga dapat ditemukan pada CV Sukses Bersama Jember. Berdasarkan fenomena yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir, terdapat indikasi bahwa kinerja karyawan belum sepenuhnya mencapai target yang diharapkan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian indikator kinerja karyawan yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara target yang ditetapkan dengan realisasi yang dicapai.

Pada tahun 2023, CV Sukses Bersama Jember menangani 20 proyek dengan total nilai kontrak mencapai Rp8.300.000.000, yang menyebabkan peningkatan signifikan dalam beban kerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan data internal perusahaan yang menunjukkan bahwa rata-rata jam kerja pegawai pada tahun tersebut mencapai 50 jam per minggu, lebih tinggi dari standar normal industri konstruksi. Data observasi ini memperlihatkan bahwa hampir 70% pegawai melaporkan merasa kelelahan akibat beban kerja yang berlebihan, yang pada gilirannya menurunkan tingkat kepuasan kerja mereka. Survei yang dilakukan terhadap 50 pegawai menunjukkan bahwa 60% di antaranya merasa tertekan dengan jadwal kerja yang ketat dan tidak sebanding dengan kapasitas tenaga kerja yang tersedia.

Selain beban kerja, faktor penting lain yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat mendukung karyawan dalam menjalankan tugas mereka dengan lebih efektif (H. Setiawan & Amin, 2025). Di CV Sukses Bersama Jember, kondisi lingkungan kerja seperti suhu tinggi, kebisingan dari alat berat, dan fasilitas istirahat yang terbatas menjadi keluhan utama karyawan yang berpotensi menurunkan semangat dan kenyamanan mereka dalam bekerja.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan terhadap 50 pegawai di perusahaan tersebut, sekitar 70% pegawai melaporkan bahwa suhu tinggi dan kebisingan dari alat berat menjadi faktor utama yang mengganggu konsentrasi mereka saat bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa

lingkungan fisik yang tidak mendukung dapat memperburuk produktivitas kerja dan menurunkan motivasi pegawai untuk bekerja dengan optimal.

Pentingnya kondisi lingkungan kerja yang mendukung juga tercermin dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Armansyah (2024), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik seperti suhu dan kebisingan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Di CV Sukses Bersama Jember, lebih dari 50% pegawai mengaku bahwa kondisi suhu tinggi di lokasi konstruksi, yang sering kali mencapai 35°C, mengurangi kenyamanan mereka dan mempengaruhi kualitas kerja yang mereka hasilkan. Sementara itu, fasilitas istirahat yang terbatas juga menjadi keluhan utama, karena hanya 30% pegawai yang merasa bahwa ruang istirahat yang tersedia cukup memadai untuk jumlah pegawai yang ada.

Selain masalah beban kerja dan lingkungan kerja, evaluasi kinerja pegawai selama tiga tahun terakhir menunjukkan adanya penurunan kinerja yang signifikan, terutama pada tahun 2024. Dalam data yang dikumpulkan oleh departemen SDM, hanya 59% pegawai yang berhasil mencapai target kinerja yang ditetapkan perusahaan pada tahun 2024. Penurunan ini kemungkinan besar dipengaruhi oleh dua faktor utama: beban kerja yang meningkat dan lingkungan kerja yang tidak mendukung. Beban kerja yang meningkat pada tahun 2023 disebabkan oleh jumlah proyek yang lebih banyak dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, yang mengakibatkan waktu kerja yang lebih panjang dan tekanan yang lebih besar pada karyawan.

Berdasarkan data yang ada, jumlah proyek yang dikerjakan perusahaan pada tahun 2023 mengalami lonjakan yang signifikan, yaitu 20 proyek dengan nilai kontrak sebesar Rp8.300.000.000. Peningkatan jumlah proyek ini memberikan dampak langsung pada beban kerja pegawai, terutama pada divisi lapangan yang harus menyelesaikan proyek dalam tenggat waktu yang ketat. Di sisi lain, pada tahun 2024 jumlah proyek menurun menjadi 12 dengan nilai kontrak Rp6.200.000.000. Penurunan jumlah proyek ini dapat mengindikasikan adanya penurunan kapasitas kerja atau penyesuaian strategi perusahaan yang mungkin mempengaruhi semangat kerja pegawai. Dengan berkurangnya jumlah proyek, perusahaan mungkin tidak dapat memberikan cukup banyak tantangan yang dapat merangsang motivasi kerja pegawai.

Kepuasan kerja menjadi variabel penting yang perlu dipertimbangkan dalam konteks ini. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih bersemangat, lebih terlibat, dan lebih produktif dalam melaksanakan tugas. Sebuah penelitian yang dilakukan

oleh Purnomo (2023) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja mereka. Di CV Sukses Bersama Jember, hasil survei menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan lingkungan kerja dan beban kerja yang diberikan, memiliki kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, pegawai yang tidak puas cenderung mengalami penurunan semangat dan motivasi, yang pada akhirnya berpengaruh pada kualitas dan kuantitas pekerjaan mereka.

Dalam pelaksanaan kegiatan operasional, perusahaan menetapkan target kinerja sebagai acuan bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Target tersebut dituangkan dalam indikator kinerja utama atau Key Performance Indicator (KPI) yang digunakan untuk menilai pencapaian kinerja pegawai. Melalui KPI, perusahaan dapat melihat apakah kinerja pegawai telah sesuai dengan target yang diharapkan. Namun, pada kenyataannya, pencapaian kinerja pegawai tidak selalu sesuai dengan target yang ditetapkan. Perbedaan antara target dan realisasi kinerja dapat menunjukkan adanya kendala dalam pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, data KPI pegawai digunakan untuk menggambarkan kondisi kinerja pegawai di CV Sukses Bersama Jember selama tiga tahun terakhir.

Tabel 1. 1 Pencapaian Key Performance Indicator (KPI) Pegawai CV Sukses Bersama Jember (4 Tahun Terakhir)

tahun	Indikator kinerja (KPI)	Target (%)	Realisasi
2022	an waktu penyelesaian kerja	100	92
2023	Produktifitas kerja pegawai	100	88
2024	Kualitas hasil pekerjaan	100	85
2025	Disiplin kerja pegawai	100	90

Sumber data: diolah peneliti 2025

Tabel 1.1 menunjukkan fenomena pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) pegawai di CV Sukses Bersama Jember selama periode 2022–2025. Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa perusahaan menetapkan target kinerja sebesar 100% pada setiap indikator kinerja yang dinilai setiap tahunnya, namun realisasi yang dicapai pegawai masih berada di bawah target yang diharapkan. Pada tahun 2022, indikator ketepatan waktu penyelesaian kerja memiliki realisasi sebesar 92% kemudian pada tahun 2023 produktivitas kerja pegawai mencapai 88% yang menunjukkan peningkatan dibandingkan tahun

sebelumnya. Namun pada tahun 2024 realisasi kinerja kembali mengalami penurunan menjadi 85% pada indikator kualitas hasil pekerjaan. Pada tahun 2025, indikator disiplin kerja pegawai menunjukkan realisasi sebesar 90% yang masih belum mencapai target yang telah ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pencapaian KPI pegawai di CV Sukses Bersama Jember masih belum optimal, sehingga perlu dilakukan evaluasi lebih lanjut untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai agar dapat meningkatkan pencapaian target kinerja perusahaan.

Perbedaan antara target dan realisasi kinerja tersebut menunjukkan adanya kesenjangan kinerja (performance gap) yang perlu mendapat perhatian dari perusahaan. Kesenjangan ini diduga berkaitan dengan meningkatnya beban kerja pegawai serta kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung, yang pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai dan berdampak pada kinerja yang dihasilkan.

Banyaknya proyek yang dikerjakan tentu berbanding lurus dengan tingkat aktivitas pegawai di lapangan. Situasi kerja di proyek konstruksi sering kali menuntut kondisi fisik dan lingkungan yang cukup berat. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui bagaimana kondisi lingkungan kerja yang dialami pegawai CV Sukses Bersama Jember. Data mengenai hal tersebut disajikan pada Tabel 1.3 berikut.

Tabel 1. 2 Kondisi Lingkungan Kerja Pegawai di CV Sukses Bersama Jember

No	Aspek lingkungan kerja	Kondisi saat ini	keterangan
1.	Suhu di area proyek	33°C – 35°C	Panas, ventilasi minim di beberapa area
2.	kebisingan	75–80 dB	Tinggi, berasal dari alat berat dan aktivitas proyek
3.	Fasilitas istirahat	terbatas	Tidak cukup menampung seluruh pekerja ijam istirahat
4.	Hubungan antara pegawai	baik	Komunikasi informal dan kerja sama antartim cukup solid

5. Fasilitas keselamatan kerja (APD)	80% tersedia	Masih ada pegawai yang kurang disiplin memakai APD
--------------------------------------	--------------	--

Sumber data: diolah peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa kondisi lingkungan kerja di CV Sukses Bersama Jember masih menghadapi beberapa kendala, khususnya pada aspek suhu kerja, kebisingan, dan fasilitas istirahat. Meskipun hubungan antarpegawai tergolong baik, faktor lingkungan fisik yang kurang optimal berpotensi menurunkan kenyamanan kerja dan produktivitas pegawai. Hal ini menunjukkan pentingnya perhatian perusahaan terhadap perbaikan fasilitas kerja dan penerapan keselamatan kerja (K3) secara konsisten.

Selain kondisi lingkungan kerja, tingkat kinerja pegawai juga merupakan indikator penting untuk menilai efektivitas operasional perusahaan. Kinerja pegawai mencerminkan sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Evaluasi terhadap kinerja pegawai diperlukan untuk mengetahui capaian kerja serta mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memengaruhi peningkatan maupun penurunan kinerja pegawai di CV Sukses Bersama Jember. Oleh karena itu, data mengenai evaluasi kinerja pegawai CV Sukses Bersama Jember selama tiga tahun terakhir disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. 3 Evaluasi Kinerja Pegawai CV Sukses Bersama Jember

tahun	Jumlah pegawai	Kinerja baik	Kinerja kurang	Presentase kinerja baik
2022	100	78	22	78%
2023	102	69	33	68%
2024	104	61	43	59%
2025	106	63	43	59%

Sumber data: diolah peneliti 2025

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa kinerja pegawai CV Sukses Bersama Jember selama tiga tahun terakhir menunjukkan kecenderungan yang berfluktuasi. Pada beberapa periode, capaian kinerja pegawai berada pada kategori baik, namun pada periode lainnya mengalami penurunan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya stabil dan optimal secara konsisten.

Fluktuasi kinerja tersebut diduga berkaitan dengan tingginya beban kerja serta kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung kenyamanan dan efektivitas kerja pegawai. Beban pekerjaan yang tinggi, jumlah proyek yang banyak, serta tenggat waktu yang ketat berpotensi menimbulkan kelelahan dan tekanan kerja. Di sisi lain, kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung, baik dari segi fasilitas maupun kondisi kerja di lapangan, dapat memengaruhi semangat dan kenyamanan pegawai dalam bekerja. Kondisi ini pada akhirnya dapat berdampak pada tingkat kepuasan kerja pegawai dan kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan kondisi tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai CV Sukses Bersama Jember dipengaruhi oleh berbagai faktor, khususnya beban kerja dan lingkungan kerja. Namun demikian, hubungan antar variabel tersebut belum dapat dijelaskan secara komprehensif hanya berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan, sehingga diperlukan pengkajian lebih lanjut secara ilmiah dengan mengacu pada hasil-hasil penelitian terdahulu. Kajian terhadap penelitian terdahulu, ditemukan adanya perbedaan hasil penelitian terkait pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menurunkan kinerja pegawai karena menimbulkan kelelahan dan tekanan kerja, sementara penelitian lain menyatakan bahwa beban kerja dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja apabila dikelola secara proporsional. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya ketidakkonsistenan temuan empiris yang masih memerlukan pengujian lebih lanjut.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya hanya menguji pengaruh langsung beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, tanpa mempertimbangkan peran faktor psikologis pegawai sebagai variabel yang menjembatani hubungan tersebut. Padahal, kondisi kepuasan kerja pegawai berpotensi memengaruhi bagaimana pegawai merespon beban kerja dan lingkungan kerja yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Di sisi lain, penelitian yang mengkaji pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan melibatkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan konstruksi skala menengah di daerah masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik pekerjaan di sektor konstruksi memiliki tingkat beban kerja dan risiko lingkungan kerja yang berbeda dibandingkan sektor lainnya. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi celah penelitian (research gap) dengan menguji pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja

terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV Sukses Bersama Jember.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti melihat berbagai keterkaitan Antara variabel yang telah di uraikan. Untuk mengetahui pengaruh keterkaitan tersebut maka rumusan masalah yang didapatkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV Sukses Bersama Jember?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV Sukses Bersama Jember?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV Sukses Bersama Jember?
4. Apakah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada CV Sukses Bersama Jember?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada CV Sukses Bersama Jember?
6. Apakah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV Sukses Bersama Jember?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV Sukses Bersama Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV Sukses Bersama Jember.
2. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV Sukses Bersama Jember.
3. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV Sukses Bersama Jember.

4. Untuk mengetahui apakah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada CV Sukses Bersama Jember.
5. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada CV Sukses Bersama Jember.
6. Untuk mengetahui apakah beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV Sukses Bersama Jember.
7. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV Sukses Bersama Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, diantaranya:

1. Bagi organisasi

Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan nantinya pemilik CV Sukses Bersama dapat mengetahui pengaruh beban kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dimana nantinya bisa dijadikan sebagai referensi untuk menyelesaikan masalah yang ada pada CV Sukses Bersama Jember terkait pengelolaan beban kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pegawai

2. Bagi penulis

Bagi penulis sendiri penelitian ini dapat digunakan untuk mendapatkan ilmu dan pengalaman baru dalam dunia penelitian. Selain itu penulis juga bisa mengetahui masalah yang ada dalam dunia kerja.

3. Bagi pembaca

Penelitian ini nantinya bisa menjadi referensi bagi peneliti lain atau menjadi acuan untuk melakukan penelitian selanjutnya yang sesuai dengan topik yang ada pada penelitian ini.