

Studi Empiris Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan UKM di Surabaya

An Empirical Study of the Effect of Workload and Job Satisfaction on the Performance of SME Employees in Surabaya

Akbar Hariputra^{1*}, Aditya Arief Rachmadan¹, Hary Sastryawanto²

¹Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, Indonesia

²Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Indonesia

*email korespondensi: akbar.hariputra.fp@upnjatim.ac.id

Info Artikel

Diajukan: 12 Desember 2024

Diterima: 30 Desember 2024

Diterbitkan: 31 Januari 2025

Abstract

This study aims to analyze the influence of workload and job satisfaction on employee performance in Small and Medium Enterprises (SMEs) in the food and beverage industry in Surabaya. This study used a quantitative approach with an explanatory design and involved 200 respondents selected through purposive sampling. Data analysis was conducted using multiple linear regression. The results showed that workload had a negative and significant effect on employee performance, while job satisfaction had a positive and significant effect on employee performance. The regression model showed that both independent variables explained 44.7% of the variation in employee performance. These findings support the Job Demands-Resources model and emphasize the importance of workload management and job satisfaction enhancement to drive optimal performance in SMEs.

Keywords: workload, job satisfaction, employee performance, SMEs, linear regression.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) makanan dan minuman di Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori dan melibatkan 200 responden yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Model regresi menunjukkan bahwa kedua variabel independen menjelaskan 44,7% variasi kinerja karyawan. Temuan ini mendukung model Job Demands-Resources dan menegaskan pentingnya pengelolaan beban kerja serta peningkatan kepuasan kerja untuk mendorong kinerja optimal di lingkungan UKM.

Kata kunci: beban kerja; kepuasan kerja; kinerja karyawan; UKM; regresi linier.

PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian negara berkembang, termasuk Indonesia. Di kota besar seperti Surabaya, UKM, khususnya yang bergerak di sektor makanan dan minuman, memainkan peran krusial dalam hilirisasi agribisnis. UKM ini tidak hanya menjadi penyerap tenaga kerja utama, tetapi juga berkontribusi pada perkembangan ekonomi lokal dengan memperluas kesempatan usaha dan meningkatkan nilai tambah produk pertanian (Gherghina et al., 2020).

Dalam pengelolaan sumber daya manusia di UKM makanan dan minuman, kinerja karyawan merupakan faktor strategis yang menentukan keberlangsungan dan daya saing usaha (Najm & Ali, 2024). Kinerja yang tinggi berkorelasi langsung dengan produktivitas, kualitas layanan, dan efisiensi operasional (Hofmeister et al., 2024). Dua faktor yang sering dikaitkan dengan dinamika kinerja adalah beban kerja dan kepuasan kerja. Beban kerja yang tidak proporsional cenderung menimbulkan kelelahan mental dan fisik yang berdampak negatif terhadap performa individu (Mahdavi et al., 2024). Di sisi lain, kepuasan kerja telah lama diidentifikasi sebagai determinan penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja melalui peningkatan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan karyawan (Prihadini et al., 2021).

Sejumlah studi sebelumnya telah mengeksplorasi hubungan antara beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja, terutama dalam konteks organisasi besar atau instansi pemerintah (Mahayasa et al., 2024; Prihadini et al., 2021). Namun, hasil-hasil tersebut menunjukkan inkonsistensi. Beberapa penelitian menemukan bahwa beban kerja berdampak negatif signifikan terhadap kinerja, sedangkan studi lain menunjukkan pengaruh yang lemah atau tidak signifikan. Hal serupa juga terjadi dalam studi mengenai kepuasan kerja, yang terkadang menunjukkan pengaruh dominan terhadap kinerja, namun dalam konteks tertentu menjadi tidak signifikan (Chowhan & Pike, 2023; Siswadi et al., 2024).

Kinerja karyawan merupakan elemen krusial dalam keberhasilan sebuah organisasi, termasuk di dalamnya Usaha Kecil dan Menengah (UKM), khususnya pada sektor makanan dan minuman. Kinerja tidak hanya mencerminkan sejauh mana seorang karyawan mencapai target yang telah ditetapkan, tetapi juga berfungsi sebagai indikator efisiensi dan efektivitas operasional organisasi secara keseluruhan (Brastoro & Nargis, 2024; Govender & Bussin, 2020). Dalam konteks UKM yang umumnya memiliki sumber daya terbatas dan struktur organisasi yang lebih sederhana, peningkatan kinerja karyawan menjadi faktor yang sangat penting untuk menjaga daya saing serta keberlangsungan usaha. Dimensi kinerja yang sering dibahas dalam berbagai penelitian mencakup produktivitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kualitas hasil kerja (Ruales Guzmán et al., 2019; Science et al., 2015; Tarigan et al., 2021). Semua aspek ini memiliki peran yang sangat vital dalam menentukan kesuksesan dan pertumbuhan jangka panjang unit usaha, terutama di sektor makanan dan minuman, yang sangat bergantung pada kecepatan respons terhadap permintaan pasar serta kualitas produk yang dihasilkan (Tooy et al., 2024).

Salah satu faktor yang banyak dibahas dalam literatur terkait kinerja adalah beban kerja. Beban kerja merujuk pada persepsi individu terhadap banyaknya tugas atau tanggung jawab yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Dalam berbagai penelitian, beban kerja yang tinggi secara konsisten dikaitkan dengan peningkatan tekanan psikologis, stres, dan kelelahan, yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja individu (Cropley et al., 2020). Studi yang dilakukan oleh (Nurohma et al., 2023), misalnya, menunjukkan bahwa tingginya beban kerja berdampak negatif secara signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor industri kreatif. Namun, tidak semua studi menunjukkan hasil yang seragam. Beberapa temuan menyatakan bahwa beban kerja yang menantang, jika didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif, justru dapat meningkatkan

performa karena mendorong munculnya motivasi intrinsik dan rasa pencapaian yang lebih besar (Liu et al., 2024).

Selain beban kerja, kepuasan kerja juga menjadi variabel yang banyak diteliti dalam hubungannya dengan kinerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai respons afektif positif terhadap pekerjaan, yang muncul dari persepsi individu mengenai lingkungan kerja, penghargaan, kesempatan berkembang, dan relasi interpersonal (Dewinda et al., 2020). Berbagai penelitian menyimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan komitmen organisasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan (Hossain & Islam, 2024; Syardiansah et al., 2024). Kepuasan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, terutama dalam dimensi dedikasi dan keterlibatan (Hemsworth et al., 2024). Namun, konteks UKM menimbulkan dinamika tersendiri. Di satu sisi, hubungan informal yang erat antara pemilik dan karyawan bisa meningkatkan rasa kepuasan; di sisi lain, keterbatasan fasilitas dan peluang karier bisa menjadi sumber ketidakpuasan yang berdampak pada performa (Jes Bella, 2023; Nadeem & Rahat, 2021).

Secara konseptual, hubungan antara beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja dapat dijelaskan melalui pendekatan Job Demands-Resources Model (Adiarti & Dimyati, 2021). Model ini menyatakan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (seperti beban kerja) dan sumber daya pekerjaan (seperti kepuasan kerja) akan mempengaruhi hasil kerja, termasuk kinerja individu (Bakker & Demerouti, 2017). Namun demikian, sebagian besar literatur yang mengadopsi model ini masih berfokus pada perusahaan skala besar dan sektor formal. Studi-studi yang mengkaji dinamika tersebut di lingkungan UKM—terutama di wilayah perkotaan seperti Surabaya—masih sangat terbatas, sehingga menimbulkan kesenjangan teoritis dan empiris yang layak untuk dijelajahi.

Penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan menawarkan pendekatan empiris yang secara simultan menguji pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan UKM makanan dan minuman. Konteks lokal Surabaya dipilih karena representatif terhadap pertumbuhan UKM makanan dan minuman di wilayah perkotaan dengan tingkat persaingan tinggi. Dengan menggabungkan dua variabel psikologis kerja utama ke dalam satu model kuantitatif, studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia di UKM, khususnya pada sektor makanan dan minuman. Serta memberikan wawasan praktis bagi pemilik dan pengelola UKM makanan dan minuman dalam merancang strategi pengelolaan tenaga kerja yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Kesenjangan teoritis dalam literatur muncul ketika banyak studi berfokus pada sektor formal berskala besar, sementara konteks UKM—yang memiliki struktur organisasi lebih datar, beban kerja yang fluktuatif, serta sumber daya terbatas—belum banyak mendapatkan perhatian akademik (Gentile-Lüdecke et al., 2020). Selain itu, kesenjangan empiris terlihat pada minimnya kajian berbasis data di wilayah perkotaan besar seperti Surabaya, yang memiliki karakteristik UKM berbeda dibanding wilayah lain.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empiris pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UKM makanan dan minuman di Surabaya, dengan pendekatan kuantitatif dan melibatkan data dari 200 responden. Penelitian ini menawarkan kontribusi baru (novelty) dengan menyoroti konteks UKM perkotaan, menggabungkan dua faktor psikologis kerja utama dalam satu model, serta memberikan dasar empiris yang kuat untuk pengambilan kebijakan SDM di sektor informal dan semi-formal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada sektor

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) makanan dan minuman di Surabaya. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan kausal antara variabel independen dan dependen berdasarkan model konseptual yang dibangun dari teori-teori relevan dalam literatur manajemen sumber daya manusia. Surabaya dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan salah satu kota dengan jumlah UKM makanan dan minuman terbanyak di Jawa Timur, serta memiliki ekosistem kewirausahaan yang berkembang pesat (Rohmanuddin et al., 2023). Sebagai pusat ekonomi di wilayah Jawa Timur, Surabaya menyediakan konteks yang representatif untuk memahami dinamika sumber daya manusia dalam sektor UKM makanan dan minuman yang kompetitif dan terus bertumbuh.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan UKM makanan dan minuman di Surabaya yang memenuhi kriteria inklusi, yaitu berstatus sebagai karyawan tetap dan memiliki masa kerja minimal satu tahun. Sampel sebanyak 200 responden dipilih dengan teknik purposive sampling, mengingat keterbatasan akses pada populasi yang tersebar. Jumlah sampel tersebut telah memenuhi kriteria minimal untuk analisis regresi linier berganda.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang dikembangkan berdasarkan indikator-indikator teoritis untuk masing-masing variabel. Instrumen menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju), yang memudahkan responden dalam menilai pernyataan terkait pengalaman kerja mereka. Adapun indikator untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Indikator masing-masing Variabel

Kinerja Karyawan (Y) (Roring et al., 2023):	Beban Kerja (X1) (Yuyun et al., 2024):	Kepuasan Kerja (X2) (Napitupulu, 2022):
- Jumlah output yang dihasilkan - Ketepatan waktu - Kualitas hasil kerja	- Volume pekerjaan - Durasi kerja - Target yang diberikan	- Kepuasan terhadap atasan - Gaji - Hubungan dengan rekan kerja

Sebelum data dianalisis, dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen dengan Cronbach's Alpha untuk memastikan bahwa setiap item dalam instrumen dapat diandalkan. Nilai alpha $\geq 0,70$ dianggap menunjukkan reliabilitas yang memadai. Selain itu, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan Uji k, dengan tujuan untuk mengetahui apakah data memenuhi asumsi distribusi normal sebagai syarat uji parametrik.

Kerangka konseptual penelitian ini ditunjukkan dalam Gambar 1 di bawah, yang menggambarkan arah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda, yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha - \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

di mana:

Y = Kinerja Karyawan

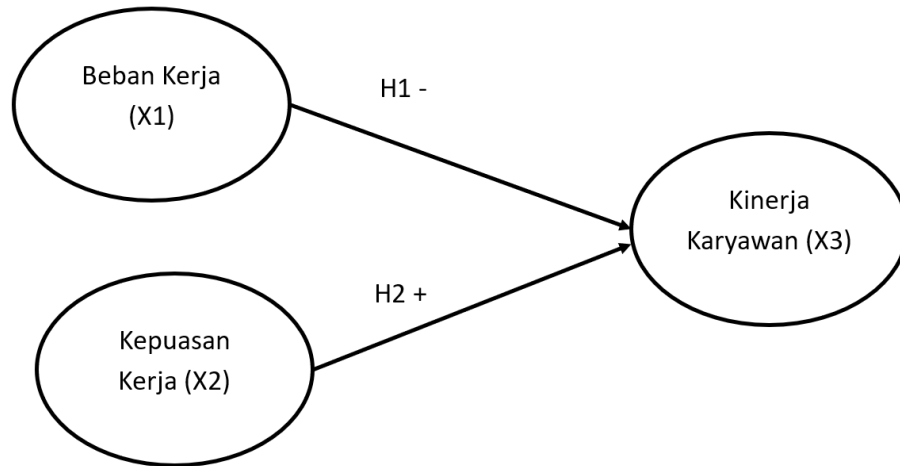
X₁ = Beban Kerja

X₂ = Kepuasan Kerja

α = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien regresi masing-masing variabel

e = Error (galat)



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS untuk menguji pengaruh parsial maupun simultan dari variabel independen terhadap kinerja karyawan. Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel secara individual, sementara uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan. Tingkat signifikansi ditetapkan pada $\alpha = 0,05$. Hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1: Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan UKM di Surabaya.
- H2: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan UKM di Surabaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Sebelum dilakukan analisis statistik, terlebih dahulu disajikan karakteristik responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Informasi ini penting untuk memahami profil dasar responden yang dapat memengaruhi interpretasi hasil penelitian secara keseluruhan. Karakteristik yang diperoleh meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir, dan lama bekerja di UKM makanan dan minuman di Surabaya.

Tabel 2. Karakteristik Responden (n = 200)

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	98	49,0%
	Perempuan	102	51,0%
Usia	< 25 tahun	40	20,0%
	25-34 tahun	88	44,0%
	35-44 tahun	52	26,0%
	≥ 45 tahun	20	10,0%
Pendidikan Terakhir	SMP	14	7,0%
	SMA/SMK	112	56,0%
	Diploma	38	19,0%
	Sarjana	36	18,0%
Lama Bekerja	< 1 tahun	22	11,0%
	1-3 tahun	84	42,0%
	4-6 tahun	58	29,0%
	> 6 tahun	36	18,0%

Tabel 2 menunjukkan bahwa distribusi responden berdasarkan jenis kelamin relatif seimbang, dengan sedikit lebih banyak perempuan (51%) dibanding laki-laki (49%). Mayoritas responden berada pada rentang usia produktif 25–34 tahun (44%), yang mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan UKM berada dalam usia kerja yang aktif dan energik. Dari segi pendidikan, lebih dari separuh responden (56%) merupakan lulusan SMA/SMK, yang menggambarkan tingkat pendidikan menengah sebagai latar belakang dominan dalam sektor UKM. Sementara itu, lama bekerja paling banyak berada pada kategori 1–3 tahun (42%), yang menunjukkan tingkat perputaran tenaga kerja yang cukup tinggi atau dominasi karyawan baru di lingkungan UKM.

Sebelum dilakukan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap instrumen penelitian untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha dengan batas minimum yang disarankan adalah 0,7. Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan konsistensi internal dari masing-masing item pernyataan pada variabel beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Indikator	Cronbach's Alpha	Jumlah Item
Kepuasan Kerja	0,915	3
Kinerja Karyawan	0,908	3
Beban Kerja	0,941	3

Hasil pengujian pada tabel 3 menunjukkan bahwa semua variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Dengan demikian, seluruh indikator yang digunakan dalam kuesioner dianggap valid dan reliabel untuk melanjutkan ke tahap analisis berikutnya.

Selanjutnya dilakukan uji normalitas terhadap data, khususnya pada variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data mendekati distribusi normal, yang merupakan salah satu syarat dalam analisis regresi. Hasil uji pada tabel 4 menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, sehingga dapat dinyatakan layak untuk dilakukan analisis regresi parametrik.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

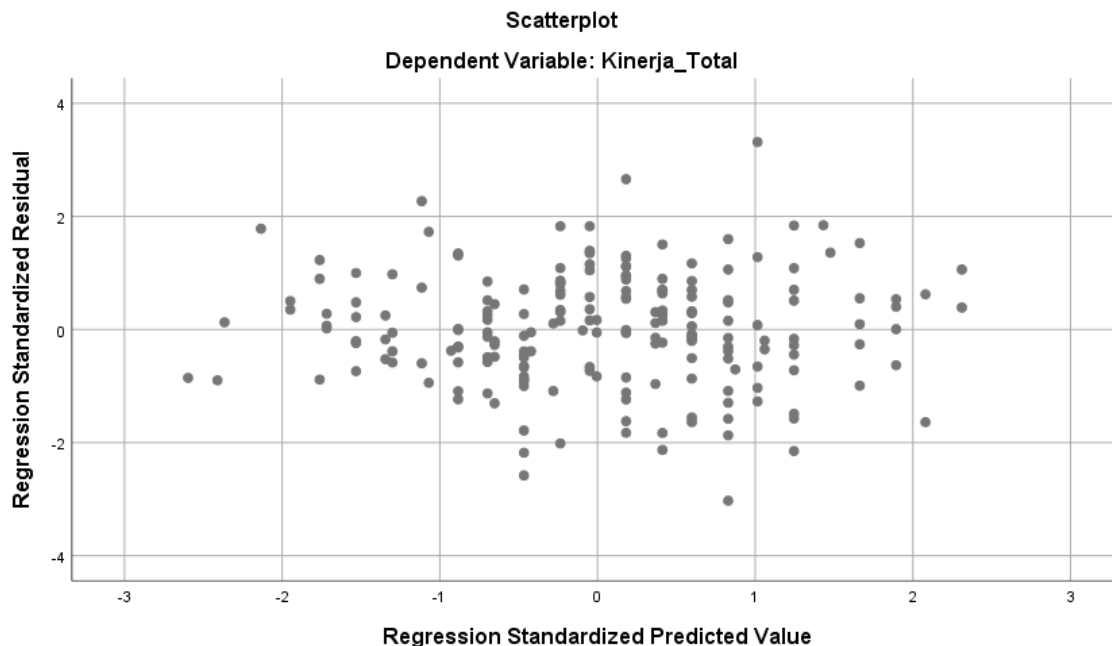
Variabel	Kolmogorov-Smirnov Sig.	Shapiro-Wilk Sig.
Kinerja_Total	0,092	0,358

Uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan tidak terdapat hubungan antar variabel independen yang terlalu tinggi. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 5, seluruh variabel memiliki nilai Tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Artinya, masing-masing variabel bebas dalam model memiliki kontribusi yang unik dan tidak saling memengaruhi secara berlebihan, sehingga aman untuk digunakan dalam model regresi ganda.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Beban Kerja	1,000	1,000
Kepuasan Kerja	1,000	1,000

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians residual pada berbagai nilai prediksi. Dari hasil pengamatan scatterplot pada gambar 1, titik-titik residual tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model. Dengan kata lain, varians residual bersifat konstan dan tidak tergantung pada nilai prediksi, sehingga asumsi regresi terpenuhi.



Gambar 1. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Uji autokorelasi, yang disajikan pada Tabel 6. Uji ini menggunakan metode Durbin-Watson untuk mengevaluasi ada tidaknya korelasi antara residual satu dengan lainnya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berada dalam rentang yang dapat diterima, yaitu antara 1,5 hingga 2,5. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam model regresi yang dibangun. Dengan demikian, model dinyatakan memenuhi syarat bebas autokorelasi dan hasil analisis regresi dapat dianggap valid untuk digunakan dalam penarikan kesimpulan.

Tabel 6. Hasil Uji Autokorelasi Durbin-Watson

Model	Durbin-Watson
Model Regresi Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	2,041

Setelah asumsi-asumsi dasar regresi terpenuhi, dilakukan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil ini ditunjukkan pada Tabel 7, yang menyajikan nilai koefisien determinasi (R Square). Dari hasil tersebut, diperoleh bahwa nilai R Square sebesar 0,447. Artinya, 44,7% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu beban kerja dan kepuasan kerja. Sementara itu, sisanya sebesar 55,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model, yang tidak diteliti dalam studi ini. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja dan kepuasan kerja memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja karyawan.

Tabel 6. Koefisien Determinasi (R Square)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,669	0,447	0,442	0,29542

Kemudian, untuk menguji signifikansi model regresi secara simultan, dilakukan **uji F** yang ditampilkan dalam Tabel 8. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi berada jauh di bawah batas signifikansi 0,05, yang berarti model regresi yang dibangun signifikan secara statistik. Ini mengindikasikan bahwa secara simultan, beban kerja dan kepuasan kerja memang

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memperkuat asumsi bahwa kedua variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini secara bersama-sama memiliki hubungan yang nyata dengan kinerja, dan tidak terjadi pengaruh yang bersifat kebetulan atau acak.

Tabel 7. Hasil Uji ANOVA

Sumber	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	13,916	2	6,958	79,728	0,000
Residual	17,193	197	0,087		
Total	31,109	199			

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel secara individual, dilakukan uji-t yang disajikan dalam Tabel 8. Hasil uji menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka cenderung terjadi penurunan kinerja. Kondisi ini dapat terjadi karena beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan kelelahan fisik maupun mental, sehingga produktivitas menurun.

Sementara itu, hasil uji-t juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, maka akan semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan. Kepuasan kerja yang tinggi biasanya mencerminkan adanya hubungan kerja yang harmonis, pemberian kompensasi yang adil, serta perasaan dihargai dan dipedulikan, yang pada akhirnya mendorong motivasi untuk berkinerja lebih baik.

Tabel 8. Hasil Uji t

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Konstanta)	1,750	0,222	—	7,866	0,000
Beban Kerja	-0,331	0,046	-0,384	-7,253	0,000
Kepuasan Kerja	0,514	0,049	0,551	10,410	0,000

Dengan demikian, kedua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti secara empiris. Hipotesis pertama (H1), yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, **diterima**, dengan arah pengaruh negatif. Sedangkan hipotesis kedua (H2), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, juga diterima, dengan arah pengaruh positif. Temuan ini sejalan dengan teori *Job Demands-Resources Model*, yang menyatakan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya psikologis kerja sangat menentukan hasil kinerja individu.

B. Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan model *Job Demands-Resources (JD-R)* yang dikemukakan oleh (Bakker & Demerouti, 2017), yang menyatakan bahwa tuntutan kerja yang tinggi tanpa dukungan sumber daya yang memadai dapat menimbulkan stres dan kelelahan, yang pada akhirnya menurunkan performa kerja. Studi ini memperkuat hasil penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh (Cao et al., 2024), yang menemukan bahwa beban kerja yang tinggi secara signifikan terkait dengan turunnya efektivitas kerja karena peningkatan kelelahan emosional.

Dalam konteks UKM, temuan ini memiliki implikasi penting. Struktur organisasi yang cenderung datar dan jumlah tenaga kerja yang terbatas menyebabkan distribusi beban kerja menjadi tidak seimbang. Karyawan sering kali diharuskan menangani berbagai jenis pekerjaan secara bersamaan, tanpa adanya spesialisasi yang jelas atau dukungan administratif yang cukup

(Xie & Tian, 2025). Hal ini meningkatkan risiko kelelahan kerja (work fatigue) dan berkurangnya fokus, yang berdampak langsung pada kualitas dan produktivitas kerja (Lalu et al., 2024). Dengan demikian, manajer UKM perlu lebih cermat dalam merancang alokasi kerja yang adil serta memperhatikan kapasitas kerja individu secara realistis.

Sebaliknya, variabel kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan banyak studi sebelumnya dalam literatur sumber daya manusia. (Cebotari, 2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan fungsi dari kesenjangan antara apa yang diharapkan karyawan dan apa yang mereka terima dalam pekerjaan mereka. Kepuasan yang tinggi mendorong motivasi, keterlibatan (engagement), dan loyalitas, yang semuanya merupakan determinan utama dari peningkatan kinerja (Wardiansyah et al., 2024). Penelitian oleh (Katebi et al., 2022) juga menguatkan hubungan ini, dengan meta-analisis yang menunjukkan korelasi signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja individu lintas industri dan negara.

Dalam konteks UKM makanan dan minuman di Surabaya, faktor-faktor seperti hubungan interpersonal yang erat, fleksibilitas kerja, dan kedekatan emosional dengan pemilik usaha dapat menjadi sumber utama kepuasan kerja (Mohan & Vasumathi, 2024). Namun, faktor-faktor tersebut perlu dilengkapi dengan aspek struktural yang lebih profesional seperti kejelasan sistem penghargaan, peluang pengembangan karier, dan pengakuan atas prestasi kerja (Simbolon et al., 2024). Tanpa dukungan tersebut, kepuasan kerja yang tinggi cenderung bersifat temporer dan tidak cukup untuk menjaga kinerja dalam jangka panjang.

Model regresi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi beban kerja dan kepuasan kerja mampu menjelaskan sekitar 44,7% variasi kinerja karyawan. Nilai ini tergolong moderat dalam studi sosial dan perilaku, yang umumnya dipengaruhi oleh banyak faktor eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan, masih ada lebih dari separuh variasi kinerja yang dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kepemimpinan, budaya kerja, kondisi lingkungan fisik, serta motivasi intrinsik dan eksternal. Temuan ini selaras dengan pendekatan multifaktor dalam manajemen kinerja yang menekankan perlunya sinergi antara faktor struktural, psikologis, dan sosial untuk mendorong kinerja optimal (Bar-On & Fiedelvey-Van Dijk, 2022).

Hasil ini juga mengindikasikan bahwa pendekatan sumber daya manusia di sektor UKM perlu lebih strategis dan berbasis data. Selama ini, pengelolaan tenaga kerja di UKM cenderung bersifat intuitif dan tidak terstandarisasi, sehingga berdampak pada tingginya turnover dan ketidakstabilan produktivitas (Della Torre et al., 2018). Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya penggunaan pendekatan manajemen SDM berbasis evidence (*evidence-based HRM*), bahkan di sektor informal atau semi-formal seperti UKM.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperluas pemahaman tentang dinamika beban kerja dan kepuasan kerja dalam konteks UKM perkotaan di negara berkembang. Penemuan ini tidak hanya memperkaya literatur akademik, tetapi juga memberikan dasar empiris bagi pemilik dan manajer UKM dalam merancang kebijakan kerja yang lebih sehat, produktif, dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada UKM makanan dan minuman di Surabaya. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh beberapa kesimpulan utama, antara lain:

1. Pertama, beban kerja terbukti memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin rendah tingkat kinerja yang ditunjukkan. Hal ini menegaskan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat

menurunkan produktivitas melalui peningkatan stres, kelelahan, dan ketidakpuasan kerja (Lestari et al., 2024).

2. Kedua, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong motivasi, keterlibatan, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja (Djuli et al., 2023).
3. Ketiga, model regresi menunjukkan bahwa kombinasi antara beban kerja dan kepuasan kerja mampu menjelaskan 44,7% variasi dalam kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut merupakan determinan penting dalam memengaruhi kinerja, meskipun masih terdapat faktor lain di luar model yang juga berkontribusi.

Secara umum, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan beban kerja yang proporsional serta penciptaan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja, khususnya dalam konteks UKM yang memiliki karakteristik operasional yang dinamis dan sumber daya yang terbatas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiarti, A. W., & Dimiyati, D. (2021). Using the Job Demands-Resources Model to Predict Job Satisfaction of Employees in Indonesia. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 10(2), 155. <https://doi.org/10.12928/jehcp.v10i2.20326>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bar-On, R., & Fiedeldej-Van Dijk, C. (2022). The Bar-On Model and Multifactor Measure of Human Performance: Validation and Application. *Frontiers in Psychology*, 13(July), 1–19. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.872360>
- Brastoro, & Nargis, L. (2024). Efficiency Unleashed: Streamlining Operations for Organizational Excellence. *Ambidextrous Journal of Innovation Efficiency and Technology in Organization*. <https://doi.org/10.61536/ambidextrous.v2i01.57>
- Cao, M., Zhao, S., Chen, J., & Lv, H. (2024). Employees' HR attributions count: the effects of high-performance work systems on employees' thriving at work and emotional exhaustion. *Personnel Review*, 53(4), 835–856. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2021-0632>
- Cebotari, V. (2022). The importance of managing the psychosocial potential of human resources for employee job satisfaction. *EcoSoEn*. <https://doi.org/10.54481/ecosoen.2022.3-4.20>
- Chowhan, J., & Pike, K. (2023). Workload, work-life interface, stress, job satisfaction and job performance: a job demand-resource model study during COVID-19. *International Journal of Manpower*, 44(4), 653–670. <https://doi.org/10.1108/IJM-05-2022-0254>
- Cropley, M., Rydstedt, L. W., & Andersen, D. (2020). Recovery from work: Testing the effects of chronic internal and external workload on health and well-being. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 74(11), 919–924. <https://doi.org/10.1136/jech-2019-213367>
- Della Torre, E., Zatzick, C. D., Sikora, D., & Solari, L. (2018). Workforce churning, human capital disruption, and organisational performance in different technological contexts. *Human*

- Resource Management Journal*, 28(1), 112–127.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1748-8583.12167>
- Dewinda, H. R., Ancok, D., & Widyarini, N. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan Rumah Sakit. *Psyche 165 Journal*, 13(2), 217–222.
<https://doi.org/10.35134/jpsy165.v13i2.82>
- Djuli, F. A., Abdussamad, Z., & Sulila, I. (2023). Influence of Job Satisfaction on Employee. *Public Policy Journal*, 4(03), 186–194.
- Gentile-Lüdecke, S., Torres de Oliveira, R., & Paul, J. (2020). Does organizational structure facilitate inbound and outbound open innovation in SMEs? *Small Business Economics*, 55(4), 1091–1112. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00175-4>
- Gherghina, Ș., Botezatu, M., Hosszu, A., & Simionescu, L. (2020). Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): The Engine of Economic Growth through Investments and Innovation. *Sustainability*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/su12010347>
- Govender, M., & Bussin, M. H. R. (2020). Performance management and employee engagement: A South African perspective. *SA Journal of Human Resource Management*, 18, 1–9.
<https://doi.org/10.4102/sajhrm.v18i0.1215>
- Hemsworth, D., Muterera, J., Khorakian, A., & Garcia-Rivera, B. R. (2024). Exploring the Theory of Employee Planned Behavior: Job Satisfaction as a Key to Organizational Performance. *Psychological Reports*, 0(0), 1–32. <https://doi.org/10.1177/00332941241252784>
- Hofmeister, J., Kanbach, D. K., & Hogueve, J. (2024). Measuring and managing service productivity: a meta-analysis. In *Review of Managerial Science* (Vol. 18, Issue 3). Springer Berlin Heidelberg.
<https://doi.org/10.1007/s11846-023-00620-5>
- Hossain, M., & Islam, S. (2024). Employee Loyalty Moderates the Relationship Between Job Satisfaction and Other Influencing Factors of Employees ' Performance. *Journal of the Knowledge Economy*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-02383-0>
- Jes Bella, Dr. K. M. (2023). Exploring the Impact of Workplace Relationships and Employee Job Satisfaction. *International Journal of Scientific Research in Modern Science and Technology*, 2(8), 55–62. <https://doi.org/10.59828/ijsrmst.v2i8.136>
- Katebi, A., HajiZadeh, M. H., Bordbar, A., & Salehi, A. M. (2022). The Relationship Between “Job Satisfaction” and “Job Performance”: A Meta-analysis. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23(1), 21–42. <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00280-y>
- Lalu, M. S., Syamsiar, R. R., & Abdullah, D. P. (2024). The Effect of Age, Working Period and Workload on Work Productivity Through work Fatigue and Sleep Quality at Employees of Pt. Sarana Usaha Sejahtera Insanpalapa (Telkomedika). *Journal of Electrical Systems*, 20(4s), 554–560. <https://doi.org/10.52783/jes.2066>

- Lestari, P. F., Muis, M., Thamrin, Y., Naiem, F., Saleh, L. M., & Arifin, M. A. (2024). Impact of Work Climate, Workload, and Stress on Fatigue for Improving Health and Work Outcomes. *Journal of Angiotherapy*, 8(10). <https://doi.org/10.25163/angiotherapy.8109972>
- Liu, Yihao, Koopmann, Jaclyn, Alterman, Valeria, Wang, Mo, Liu, Songqi, & Shi, Junqi. (2024). Duality of Workload in Teams: A Daily Investigation of Team Workload and Team Functioning. *Journal of Management*, 01492063241289091. <https://doi.org/10.1177/01492063241289091>
- Mahayasa, I., Budiyanto, B., & Kurniawati, E. (2024). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Effect of Workload on Employee Performance. *Journal of Madani Society*. <https://doi.org/10.56225/jmsc.v3i2.376>
- Mahdavi, N., Tapak, L., Darvishi, E., Doosti-Irani, A., & Shafiee Motlagh, M. (2024). Unraveling the interplay between mental workload, occupational fatigue, physiological responses and cognitive performance in office workers. *Scientific Reports*, 14(1), 1–13. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-68889-4>
- Mohan, P. M., & Vasumathi, A. (2024). A study on factors affecting job satisfaction in the IT industry. *Multidisciplinary Science Journal*, 6(10). <https://doi.org/10.31893/multiscience.2024223>
- Nadeem, S., & Rahat, H. (2021). Examining the synergetic impact of ability-motivation-opportunity-enhancing high performance work practices. *Human Performance*, 34(3), 168–188. <https://doi.org/10.1080/08959285.2021.1920021>
- Najm, N., & Ali, N. N. (2024). Human Sustainability and the Competitiveness of Jordanian Industrial Companies: The Mediating Effect of Employee Participation. *Studies in Business and Economics*, 27(2). <https://doi.org/10.29117/sbe.2024.0155>
- Napitupulu, D. (2022). Pengaruh Pekerjaan, Gaji, Promosi, Pengawasan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bhineka Nusantara Rest & Café Medan. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan*, 4(1), 34–53. <https://doi.org/10.47709/jumansi.v4i1.2133>
- Nurohma, D., Barlian, B., & Rahwana, K. A. (2023). *Effect Of Workload And Work Environment On Employee Work Productivity Cv. Zharry Home Creative Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Zharry home creative*. 2(2), 373–384.
- Prihadini, D., Nurbaity, S., Rachmadi, H., & Krishantoro, K. (2021). *The Importance of Job Satisfaction to improve Employee Performance*. 18, 367–377. <https://doi.org/10.47577/TSSJ.V18I1.3059>
- Rohmanuddin, T. N., Sulistijono, S., Susanti, D., Abdul, F., Nurdiansyah, H., & Ramadhani, M. (2023). Upaya Sertifikasi Halal Produk Minuman pada UMKM untuk Mempermudah Kewirausahaan Mandiri. *Sewagati*, 7(4), 507–514. <https://doi.org/10.12962/j26139960.v7i4.531>
- Roring, I., Tewal, B., Walangitan, M., Jilly Roring, I., Tewal, B., Donal Walangitan, M. B., & Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen, F. (2023). Difference Analysis of Employee Performance Asn and Thl At Office Education Regional of North Sulawesi Provincial. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(4), 1479–1488.

- Ruales Guzmán, B. V., Brun, A., & Castellanos Domínguez, O. F. (2019). Quality management as a determinant factor of productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(4), 675–698. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2018-0251>
- Science, M., Identifier, D. O., Document, E., Science, M., Rights, P., Effects, T. S., Experiment, F., & Science, M. (2015). *Edinburgh Research Explorer The spillover effects of monitoring The Spillover Effects of Monitoring : A Field Experiment*.
- Simbolon, J. A., Tanuwijaya, J., & Gunawan, A. W. (2024). the Influence Analysis of Rewards, Work-Life Balance and Career Development in Influencing Employee Retention Through Job Satisfaction and Employee Well-Being in the Manufacturing Industry in Cikarang. *International Journal of Social Service and Research*, 4(8). <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i8.884>
- Siswadi, S. R. N., Muis, M., Thamrin, Y., Russeng, S. S., Naiem, F., & Manyullei, S. (2024). The Effects of Work Stress and Workload on Job Satisfaction With its Impact on Employee Performance at PT. Industrial Kapal Indonesia (Persero). *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(1), e3023. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i1.3023>
- Syardiansah, S., Chandra, R., & Lestari, E. Y. (2024). Organizational Commitment and Job Satisfaction On Employee Performance. *Niagawan*. <https://doi.org/10.24114/niaga.v13i1.55853>
- Tarigan, J., Susanto, A. R. S., Hatane, S. E., Jie, F., & Foedjiawati, F. (2021). Corporate social responsibility, job pursuit intention, quality of work life and employee performance: case study from Indonesia controversial industry. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(2), 141–158. <https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2019-0189>
- Tooy, Y. L., Melviana, Persius, A. A., Tinambunan, M., Tanuwijaya, T., Mulyandi, M. R., & Kalfin. (2024). Influence of Digital Marketing, Location, Product Quality, and Product Price on Purchase Decisions in Food and Beverage Companies: A Systematic Literature Review. *International Journal of Humanities, Law, and Politics*, 2(1), 12–18. <https://doi.org/10.46336/ijhlp.v2i1.55>
- Wardiansyah, D. R., Indrawati, N. K., & Kurniawati, D. T. (2024). The effect of employee motivation and employee engagement on job performance mediated by job satisfaction. *International Journal of Research in Business and Social Science*. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3133>
- Xie, P., & Tian, F. F. (2025). Mired in tasks: how daily workplace multitasking shapes employee service innovation behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 37(2), 660–677. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2024-0533>
- Yuyun, W., Aponnp, E. H., & Tetelepta, M. M. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL ADMINISTRASI TERAPAN*, 3(2), 521–530.