

BAB I

PENDAHULUAN

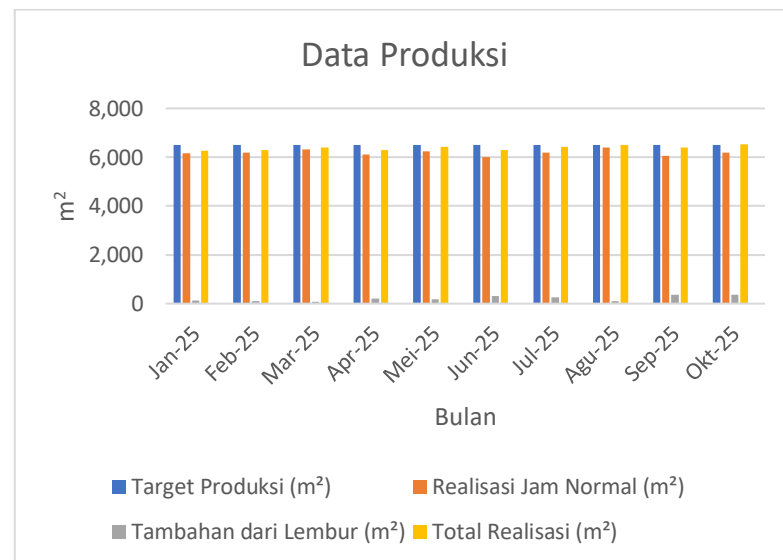
1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan faktor yang menentukan kelancaran produksi dan daya saing perusahaan terutama pada industri manufaktur skala UKM. Kinerja mencerminkan hasil kerja individu sesuai tanggung jawabnya baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Produktivitas yang baik tercapai ketika sumber daya dapat dimanfaatkan secara optimal (Adhika dan Astiti, 2025), sehingga pekerjaan terselesaikan tepat waktu dan keterlambatan produksi dapat diminimalkan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh beban kerja, lingkungan kerja, motivasi, serta disiplin kerja (Elaho dan Odion, 2022; Ilahude dkk., 2022; Kaviya dkk., 2025). Beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kualitas kerja (Koca dkk., 2024), lingkungan kerja yang kurang mendukung turut melemahkan motivasi dan hasil kerja (Kaviya dkk., 2025), sedangkan rendahnya disiplin kerja dapat menghambat pencapaian target operasional (Putra dkk., 2025). Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia perlu menjaga keseimbangan beban kerja, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan dukungan motivasi agar kinerja tetap optimal serta penguatan disiplin agar kinerja tetap stabil.

UD Cahaya Indah merupakan industri manufaktur skala kecil yang memproduksi lima jenis paving yaitu paving persegi panjang, hexagon, uskup, boomerang, dan kurbin dengan total 32 karyawan bagian produksi. Sistem produksi *make to stock* dengan paving persegi panjang sebagai produk utama karena

permintaannya paling tinggi. Meskipun target produksi bulanan umumnya tercapai, pencapaian tersebut sering bergantung pada lembur sehingga ritme kerja menjadi tidak stabil. Grafik perbandingan target dan realisasi produksi Januari–Oktober 2025 menunjukkan bahwa hasil kerja pada jam normal belum mampu memenuhi target bulanan, sehingga tambahan lembur diperlukan untuk menutup kekurangan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pencapaian target produksi di UD Cahaya Indah belum sepenuhnya ditopang oleh kinerja yang stabil pada jam kerja normal, melainkan masih memerlukan tambahan jam lembur untuk menutup kekurangan *output* harian. Hal ini mengindikasikan bahwa produktivitas pada jam kerja reguler belum berjalan secara konsisten dalam memenuhi target yang telah ditetapkan. Dalam sistem produksi paving yang bersifat berurutan dan saling bergantung antar tahapan, setiap proses mulai dari pencetakan hingga penataan hasil produksi membutuhkan ketepatan waktu, koordinasi, serta konsistensi kerja. Ketidakefisienan waktu pada satu tahapan dapat berdampak pada terhambatnya proses berikutnya dan memengaruhi capaian *output* harian secara keseluruhan. Situasi tersebut tidak hanya berkaitan dengan besarnya beban kerja fisik atau kondisi lingkungan kerja yang panas dan berdebu, tetapi juga menyangkut aspek perilaku kerja karyawan. Disiplin kerja dalam mematuhi jam kerja, memanfaatkan waktu secara efektif, serta menjalankan prosedur operasional secara konsisten menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas produksi. Di sisi lain, tingkat motivasi kerja turut menentukan kesungguhan dan semangat karyawan dalam mencapai target harian, terutama ketika menghadapi tuntutan fisik pekerjaan. Apabila motivasi menurun atau kepuasan kerja tidak terpenuhi, maka

kecenderungan untuk bekerja secara optimal pada jam normal juga dapat terpengaruh. Oleh karena itu, ketidakstabilan *output* harian yang terjadi dapat mencerminkan adanya interaksi antara beban kerja, lingkungan kerja, disiplin, motivasi, serta kepuasan kerja yang secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan. Kondisi tersebut selaras dengan literatur manajemen SDM menjelaskan sumber daya manusia memegang peranan penting dalam keberhasilan operasional organisasi dan pengelolaan SDM harus selaras dengan kebutuhan pekerjaan agar tidak berdampak pada menurunnya efektivitas proses produksi (Agustini, 2019).



Gambar 1.1 Data Produksi

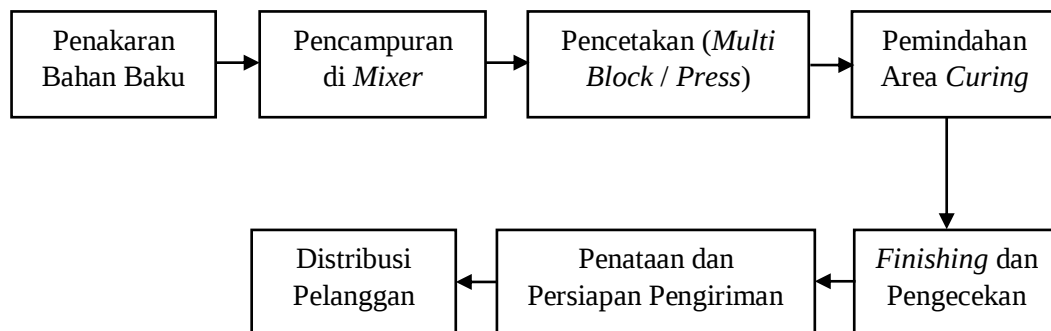
Tabel 1.1 Karyawan UD Cahaya Indah

Bagian	Jumlah	Tugas
<i>Feeding Material</i> (Penakar dan Pengumpan)	6 orang	Menakar pasir, abu batu, tisia, semen dan air yang sesuai, memasukkan bahan dengan sekrup ke <i>conveyor</i> menuju <i>mixer</i> , memastikan <i>hopper mixer</i> selalu terisi.
Operator Mixer (2 <i>mixer</i> besar + 1 <i>mixer</i> kecil)	3 orang	Mengoperasikan dan mengawasi proses pencampuran, mengatur waktu pengadukan, mengeluarkan adonan ke <i>hopper</i> mesin cetak.
Operator Mesin <i>Multi-block</i> (paving persegi panjang dan uskup)	2 orang	Mengoperasikan mesin <i>multi-block</i> , mengisi adonan, mengangkat produk basah ke palet, mengganti cetakan saat berganti jenis produk.

Bagian	Jumlah	Tugas
Operator Mesin <i>Press</i> (boomerang, kurbin, segi enam)	2 orang	Mengoperasikan mesin <i>press</i> , mengisi adonan dan mencetak produk satu per satu, mengatur pergantian jenis produk.
Tim Pengangkutan ke Area Curing	6 orang	Memindahkan paving basah ke area curing dengan gerobak berkapasitas sekitar 150 biji, menyusun di rak curing.
<i>Finishing dan Pengecekan</i>	4 orang	Mengecek dan sortir serta menyirami paving yang sudah tertata agar dalam kondisi lebih kuat.
Penataan dan Persiapan Pengiriman	6 orang	Menata dan menyiapkan paving yang siap kirim ke truk pengiriman.
<i>Support / Tenaga Bantuan</i>	2 orang	Membantu bagian yang <i>overload</i> seperti feeding, mesin, pengangkutan, atau penataan dan persiapan pengiriman sesuai kebutuhan serta membersihkan area kerja.
<i>Maintenance / Teknisi</i>	1 orang	Memeriksa kondisi mesin, melakukan pelumasan dan perbaikan pada mesin.

Sumber: (UD Cahaya Indah, 2026).

UD Cahaya Indah merupakan usaha pembuatan paving yang beroperasi satu *shift* kerja setiap hari selama 8 jam kerja. Produksi harian menargetkan beberapa tipe paving yaitu paving persegi panjang ($100 \text{ m}^2 \approx 4.300$ biji), paving uskup ($130 \text{ m}^2 \approx 3.120$ biji), paving boomerang ($10 \text{ m}^2 \approx 330$ biji), kurbin ($10 \text{ m}^2 \approx 300$ biji) dan segi-enam ($10 \text{ m}^2 \approx 360$ biji). Dengan demikian target total produksi harian adalah sekitar ($260 \text{ m}^2 \approx 8.410$ biji). Proses produksi berjalan secara berurutan mulai dari penyiapan bahan baku hingga pengiriman hasil produksi. Secara umum, alur proses produksi di UD Cahaya Indah dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.2 Alur Proses Produksi UD Cahaya Indah

Beban kerja berlebih dapat menurunkan produktivitas karena menyebabkan kelelahan sebagaimana dijelaskan oleh Syahada dan Suhardi (2025) serta Sahputri dan Adam (2025) yang menemukan bahwa tingginya beban kerja berdampak negatif pada kinerja bila tidak diimbangi dukungan organisasi. Pada UD Cahaya Indah, aktivitas fisik yang berat dan target harian yang ketat membuat beban kerja fisik menjadi faktor penting untuk dianalisis. Lingkungan kerja juga berpengaruh, dimana Surya (2024) menunjukkan bahwa lingkungan yang nyaman meningkatkan kinerja, sementara Kaviya dkk., (2025) menegaskan pengaruhnya terhadap motivasi. Kondisi pabrik yang panas dan berdebu menurunkan kenyamanan dan produktivitas. Selain itu, motivasi kerja turut menentukan performa kinerja. Penelitian oleh Sembiring dkk., (2021) serta Kusuma dan Adnyani (2025) memperlihatkan bahwa motivasi berpengaruh langsung maupun tak langsung melalui kepuasan kerja. Di UD Cahaya Indah, motivasi dipengaruhi sistem *reward*, kepastian kerja dan pengakuan. Menurut Adriana dkk., (2023) faktor penting lainnya adalah disiplin kerja yang tercermin dari rasa tanggung jawab atas tugas yang diberikan, kepatuhan terhadap jam kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas dan konsistensi mengikuti prosedur operasional. Disiplin kerja yang rendah dapat menyebabkan waktu kerja tidak dimanfaatkan secara optimal sehingga target pada jam normal sulit tercapai. Selanjutnya, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja (Saldah dkk., 2025), sementara ketidakharmonisan hubungan kerja dapat menurunkan kepuasan dan performa (Mirojialtim dkk., 2025). Oleh karena itu, memasukkan kepuasan kerja sebagai variabel dependen memberikan pemahaman

yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

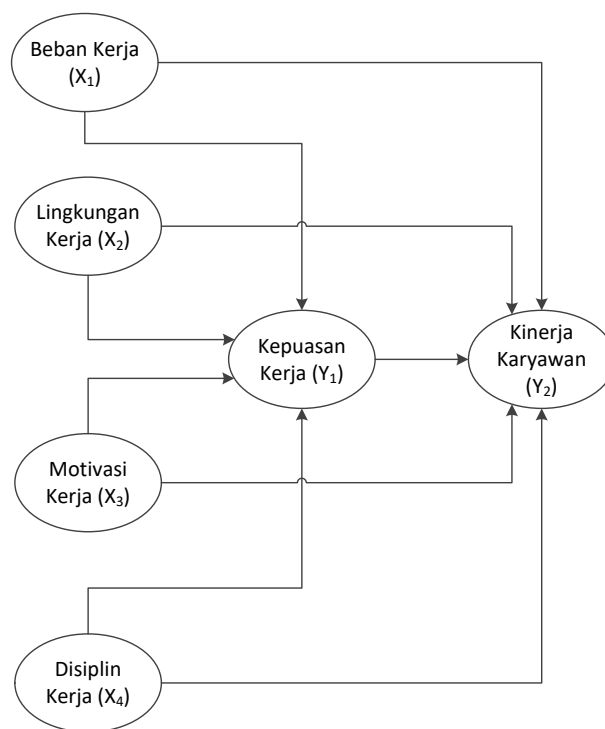
Penelitian ini menggunakan *pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares* (SEM-PLS) karena jumlah responden relatif kecil. Menurut Sri Yarsasi dan Imam Tahyudin (2025), metode SEM-PLS efektif untuk jumlah sampel terbatas namun tetap menghasilkan validitas dan reliabilitas instrumen yang kuat. Febryaningrum dkk., (2024) juga menegaskan bahwa SEM-PLS fleksibel untuk menguji model mediasi tanpa memerlukan sampel besar. Berdasarkan kondisi penelitian ini yang melibatkan karyawan produksi paving dengan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi jika terjadi pengaruh tidak langsung, maka metode SEM-PLS dengan SmartPLS menjadi pendekatan paling tepat untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel.

Penelitian sebelumnya telah mengkaji berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, namun masih memiliki keterbatasan konteks dan integrasi variabel. Noviana dan Ayuningtyas (2024) meneliti lingkungan kerja, beban kerja, dan motivasi terhadap kinerja tanpa memasukkan disiplin kerja serta kepuasan kerja sebagai mediator. Auliana (2023) memasukkan kepuasan kerja sebagai intervening, tetapi belum mengaitkannya dengan motivasi, disiplin kerja, dan persoalan operasional seperti ketidakstabilan produksi. Saldah dkk. (2025) meneliti motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja pada sektor pelayanan publik, sehingga belum merepresentasikan karakteristik IKM manufaktur dengan target produksi harian yang ketat. Temuan yang lebih spesifik ditunjukkan oleh Putra dkk. (2025) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja berperan sebagai mediator terutama pada hubungan disiplin kerja terhadap kinerja. Namun, penelitian tersebut dilakukan pada perusahaan pengolahan karet dan belum mengaitkan disiplin kerja dengan dinamika beban kerja fisik maupun tekanan target produksi pada industri manufaktur skala kecil. Di sisi lain, kajian oleh Safitri dkk. (2022) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja tidak memediasi hubungan beban kerja dan motivasi terhadap kinerja.

Berdasarkan celah tersebut, dilakukan penelitian yang mengintegrasikan beban kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam konteks industri manufaktur skala IKM yang memiliki ketergantungan terhadap pencapaian target harian. Pada UD Cahaya Indah, permasalahan utama bukan sekadar tidak tercapainya target, melainkan ketidakstabilan kinerja pada jam kerja normal sehingga perusahaan masih menggunakan lembur untuk menutup selisih produksi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sistem kerja belum sepenuhnya berjalan optimal dan kemungkinan dipengaruhi oleh kombinasi beban kerja fisik, kondisi lingkungan kerja, tingkat motivasi, serta konsistensi disiplin kerja karyawan dalam mematuhi standar operasional dan waktu kerja. Apabila disiplin kerja belum berjalan konsisten, maka pencapaian target produksi cenderung fluktuatif meskipun jumlah tenaga kerja tetap. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan agar peningkatan kinerja yang terjadi tidak bersifat sementara. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini

bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai dasar evaluasi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif menggunakan SEM-PLS pada karyawan UD Cahaya Indah serta memberikan rekomendasi peningkatan kinerja yang lebih berkelanjutan. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi manajemen SDM IKM serta memperkaya literatur terkait penerapan SEM-PLS dalam konteks manufaktur kecil di Indonesia.



Sumber : Data diolah peneliti (2026)

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang dibuat pada penelitian ini dari latar belakang yang telah dijelaskan diatas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh variabel beban kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja di UD Cahaya Indah?
2. Bagaimana pengaruh variabel beban kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di UD Cahaya Indah?
3. Bagaimana pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di UD Cahaya Indah?
4. Bagaimana model persamaan struktural terkait pengaruh variabel beban kerja, lingkungan kerja, motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan?

1.3 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah yang digunakan pada penelitian ini dari rumusan masalah yang telah dibuat diatas adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan pada karyawan bagian produksi paving di UD Cahaya Indah.
2. Fokus penelitian adalah pada permasalahan keterlambatan dalam pencapaian target *output* produksi harian selama periode pengamatan penelitian di UD Cahaya Indah.
3. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner dan wawancara sehingga hasil sangat bergantung pada kejujuran dan subjektivitas responden.

1.4 Asumsi – Asumsi

Adapun asumsi - asumsi yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Responden penelitian ini yakni karyawan UD Cahaya Indah diasumsikan mengisi kuesioner dengan jujur, teliti dan sesuai dengan kondisi yang dirasakan sebenarnya tanpa adanya bias yang disengaja.
2. Kondisi operasional UD Cahaya Indah selama periode penelitian relatif stabil sehingga tidak ada perubahan signifikan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian.
3. Instrumen penelitian atau kuesioner yang dibagikan dapat dipahami dengan baik oleh karyawan UD Cahaya Indah sehingga jawaban dapat mencerminkan kondisi nyata.

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dibuat pada penelitian ini dari rumusan masalah diatas adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui terkait pengaruh variabel beban kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja di UD Cahaya Indah.
2. Mengetahui terkait pengaruh variabel beban kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di UD Cahaya Indah.
3. Mengetahui terkait pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di UD Cahaya Indah.
4. Mengetahui terkait model persamaan struktural terkait pengaruh tidak langsung variabel beban kerja, lingkungan kerja, motivasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan pada penelitian ini dari adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan teknik industri, khususnya terkait kinerja karyawan. Dengan mengintegrasikan variabel beban kerja, lingkungan kerja, motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan serta mengaitkannya dengan isu keterlambatan produksi, penelitian ini menambah literatur mengenai analisis kinerja berbasis SEM-PLS menggunakan SmartPLS. Temuan penelitian ini juga dapat menjadi rujukan bagi studi selanjutnya dalam mengembangkan model serupa pada industri manufaktur maupun sektor lainnya.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi manajemen UD Cahaya Indah dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan mengetahui faktor-faktor dominan yang memengaruhi keterlambatan produksi, maka perusahaan dapat merancang kebijakan yang lebih tepat.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disusun agar memudahkan alur pemikiran penulis dalam mengkaji permasalahan penelitian serta memudahkan pembaca dalam memahami isi penelitian ini. Adapun sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian yang menjelaskan alasan dan urgensi penelitian dilakukan. Selain itu, disajikan rumusan masalah, batasan masalah, asumsi-asumsi, tujuan penelitian, manfaat penelitian baik secara teoritis maupun praktis, serta sistematika penulisan secara keseluruhan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memuat teori-teori yang relevan dan mendukung penelitian, antara lain mengenai konsep kinerja karyawan, beban kerja, lingkungan kerja, motivasi, disiplin kerja, serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, metode SEM PLS, *software* SMartPLS. Selain itu, juga memaparkan hipotesis dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan yang mencakup lokasi dan waktu penelitian, identifikasi variabel beserta indikatornya, teknik pengumpulan data, serta *flowchart* alur penelitian beserta penjelasannya.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan hasil penelitian yang diperoleh dari pengolahan data, hasil analisis SEM PLS dengan *software* SmartPLS, serta pengujian hipotesis penelitian. Selanjutnya, dilakukan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Selain itu diberikan saran bagi manajemen UD Cahaya Indah serta saran untuk penelitian selanjutnya agar dapat mengembangkan topik ini dengan variabel, metode, atau objek penelitian yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN