



Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja

(Survei pada Karyawan *Outsourcing* di PT So Good Food Boyolali)

Enjelia¹, Unna Ria Safitri², Alean Kistiani Hegy Suryana³, Hari Purwanto⁴

^{1,2,3,4} Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Boyolali

Email: 659415@gmail.com^{1*}, unnaria68@gmail.com², alean.kistiani@gmail.com³, hariharipoer@yahoo.co.id⁴

* Penulis Korespondensi: 659415@gmail.com

Abstract. This research investigates the influence of workload, job satisfaction, organizational justice contribute to determining the performance levels of outsourced workers at PT So Good Food Boyolali. The practice of employing contract labor in the food processing sector creates complex dynamics—from both psychological and managerial perspectives—making the identification of productivity drivers an urgent managerial necessity. This research employs an associative quantitative survey design, utilizing structured questionnaires distributed to 117 outsourced employees in the Ready-to-Eat (RTE) division, selected via purposive sampling. The data were analyzed using multiple linear regression in SPSS version 32, applying a natural logarithm transformation to meet normality distribution requirements. Partial test results indicate that workload did not have a statistically significant effect on employee performance ($t = -1.204$; significant = 0.231). Conversely, job satisfaction ($t = 5.088$; sig = 0.000) and organizational justice ($t = 4.601$; sig = 0.000) were found to have significant effects. A simultaneous test of the three variables revealed that they explain 69.8% of the variation in employee performance ($F = 86.956$; sig = 0.000). These findings imply that strategies to enhance the productivity of outsourced workers should focus on strengthening job satisfaction and improving perceptions of justice, regardless of the intensity of standardized operational workloads.

Keywords: Employee Performance; Job Satisfaction; Organizational Justice; Outsourcing; Workload.

Abstrak. Riset ini bertujuan mengkaji seberapa besar kontribusi beban kerja, kepuasan kerja, dan keadilan organisasi dalam menentukan tingkat kinerja tenaga kerja berstatus *Outsourcing* di PT So Good Food Boyolali. Praktik penggunaan tenaga kerja kontraktual dalam sektor pengolahan pangan menghasilkan dinamika yang cukup rumit baik ditinjau dari sudut psikologi maupun manajemen, sehingga pemetaan faktor-faktor pendorong produktivitas menjadi kebutuhan manajerial yang mendesak. Riset mengadopsi desain survei kuantitatif asosiatif dengan instrumen kuesioner terstruktur disebarkan kepada 117 karyawan *Outsourcing ready to eat* (RTE) yang dipilih melalui *purposive sampling*. Pengolahan data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan SPSS versi 32, disertai transformasi logaritma natural untuk memenuhi syarat distribusi normal. Hasil uji parsial mengungkapkan bahwa beban kerja tidak memberikan pengaruh bermakna secara statistik terhadap kinerja ($t = -1,204$; sig = 0,231). Sebaliknya, kepuasan kerja ($t = 5,088$; sig = 0,000) dan keadilan organisasi ($t = 4,601$; sig = 0,000) masing-masing terbukti berpengaruh. Secara bersama-sama, ketiga variabel mampu menjelaskan 69,8% variasi kinerja ($F = 86,956$; sig = 0,000). Implikasi temuan ini adalah bahwa strategi peningkatan produktivitas tenaga kerja *Outsourcing* sebaiknya difokuskan pada penguatan kepuasan kerja dan perbaikan persepsi keadilan, terlepas dari seberapa tinggi intensitas beban operasional yang sudah terstandarisasi.

Kata Kunci: Beban Kerja; Keadilan Organisasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; *Outsourcing*.

1. PENDAHULUAN

Persaingan global di sektor manufaktur mendorong perusahaan, termasuk PT So Good Food Boyolali, menerapkan sistem *Outsourcing* melalui mitra penyedia tenaga kerja yaitu PT Intens Wira Sembada untuk menjaga efisiensi operasional, khususnya bagi karyawan bagian *Ready to Eat* (RTE) yang bekerja dengan tuntutan akurasi dan konsistensi tinggi. Berbeda dari karyawan tetap, karyawan *Outsourcing* menghadapi kondisi kerja, kompensasi, dan kepastian hubungan kerja yang lebih rentan, sehingga memengaruhi persepsi psikologis dan kinerja mereka. Menurut Campbell (1990) merupakan hasil interaksi kemampuan, motivasi, dan

kesempatan individu. Tiga variabel utama diduga berperan penting dalam konteks ini: beban kerja (berdasarkan *Job Demands-Resources Theory*, dengan temuan penelitian yang masih inkonsisten), kepuasan kerja (berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg, yang krusial bagi karyawan dengan ketidakpastian kontrak), dan keadilan organisasi (berdasarkan *Equity Theory* Adams, yang sangat relevan mengingat perbedaan perlakuan struktural antara karyawan tetap dan *Outsourcing*). Karena penelitian terdahulu mengenai ketiga variabel ini sebagian besar berfokus pada sektor publik atau non-manufaktur dan jarang mengintegrasikan ketiganya sekaligus dalam konteks *Outsourcing* industri manufaktur makanan, studi ini bertujuan menguji secara empiris pengaruh beban kerja, kepuasan kerja, dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT So Good Food Boyolali.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Persaingan global menuntut kinerja karyawan optimal, menjadikan penilaian kinerja sebagai alat strategis manajemen SDM untuk menganalisis kontribusi karyawan secara sistematis (Ende *et al.*, 2025). Proses ini memiliki tiga tujuan (strategis, administratif, pengembangan) dan lima manfaat utama, mulai dari peningkatan kinerja hingga penghapusan bias melalui data objektif. Agar efektif, penilaian kinerja harus memenuhi kriteria seperti kesesuaian strategis, kepatuhan hukum, keadilan, dan akurasi, serta mencakup tiga dimensi operasional: input (standarisasi berbasis 5W+1H, SKP, dan perilaku kerja), proses (keterlibatan karyawan untuk mencegah asimetri informasi), dan *output* (kepastian kontribusi karyawan sekaligus kontrol organisasi dan motivasi kerja).

Job Performance Theory (Campbell, 1990)

Teori Campbell (1990) memandang kinerja karyawan sebagai kumpulan perilaku terukur yang berkontribusi langsung pada tujuan organisasi, dengan menekankan aspek perilaku (bukan sekadar *output*) sebagai inti kinerja, yang ditentukan oleh tiga determinan utama: kemampuan (kapasitas kognitif dan keterampilan), motivasi (dorongan internal), dan kesempatan (kondisi organisasional yang mendukung). Dari empat parameter kinerja yang ditetapkan Campbell yang digunakan untuk memahami keterkaitan antara beban kerja, kepuasan kerja, dan keadilan organisasi yaitu keberhasilan menyelesaikan tanggung jawab inti, partisipasi aktif di luar deskripsi pekerjaan resmi, fleksibilitas dalam menghadapi dinamika perubahan, serta tindakan negatif yang berisiko merusak iklim organisasi.

Job Demands-Resources Theory (JD-R)

Model JD-R Bakker dan Demerouti membagi karakteristik pekerjaan menjadi tuntutan pekerjaan (seperti tekanan tenggat waktu dan beban kerja yang menuntut upaya fisik-psikologis) dan sumber daya pekerjaan (seperti dukungan sosial, otonomi, dan umpan balik atasan) (Stefanus Hendrik Lopian & Osly Usman, 2026). Tuntutan pekerjaan yang tidak diimbangi sumber daya memadai berisiko memicu *burnout* dan penurunan kinerja melalui gangguan kesehatan, sementara sumber daya yang memadai mendorong keterlibatan kerja dan peningkatan kinerja melalui proses motivasional (Bakker et al., 2023). Dalam konteks ini, beban kerja tinggi tanpa dukungan sumber daya yang cukup berpotensi mengganggu kualitas kinerja karyawan *Outsourcing*.

Two-Factor Theory (Herzberg, 1959)

Herzberg (1959) membedakan dua faktor yang memengaruhi kepuasan kerja: faktor motivator yang bersumber dari karakteristik intrinsik pekerjaan (prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan berkembang) yang berkontribusi langsung pada kepuasan, dan faktor *hygiene* yang berkaitan dengan konteks pekerjaan (kebijakan perusahaan, supervisi, kondisi fisik, hubungan antarpersonal, kompensasi), yang jika tidak terpenuhi menimbulkan ketidakpuasan namun pemenuhannya saja tidak cukup menciptakan kepuasan positif. Pemahaman terhadap kedua faktor ini sangat relevan dalam konteks *Outsourcing*, karena karyawan alih daya sering mengalami defisit pada kedua kategori tersebut secara bersamaan.

Equity Theory (Adams, 1976)

Teori keadilan Adams berasumsi bahwa individu membandingkan rasio input-output miliknya dengan rasio milik *referent other* (pihak pembanding yang relevan); ketika rasio ini terasa tidak seimbang, muncul ketegangan kognitif yang mendorong penyesuaian, seperti pengurangan usaha kerja, peningkatan tuntutan kompensasi, atau *turnover intention*. Dalam lingkungan *Outsourcing* yang secara inheren sarat disparitas perlakuan, persepsi keadilan menjadi variabel kunci yang menentukan motivasi dan kinerja karyawan.

Variabel Penelitian

Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja dapat dipahami sebagai tingkat pencapaian kesuksesan seseorang dalam menyelesaikan tugas sesuai sasaran, standar, dan prosedur organisasi, mencakup aspek kuantitatif dan kualitatif hasil kerja. Menurut Campbell (1990), dimensi kinerja yang relevan dalam penelitian ini meliputi produksi (jumlah *output*), ketepatan waktu penyelesaian, tanggung jawab, dan kemampuan kerja sama dengan atasan maupun rekan kerja.

Beban Kerja (X1)

Beban kerja dalam penelitian ini mengacu pada seluruh tugas yang harus diselesaikan pekerja dalam jangka waktu tertentu, mencakup dimensi kuantitatif, temporal, kognitif, dan tanggung jawab terkait posisi (Qhisbullah et al., 2022; Siti et al., 2025). Beban kerja yang melampaui kapasitas individu dapat memicu stres, kelelahan, dan penurunan konsentrasi yang berujung pada degradasi kinerja; namun pada pekerjaan operasional yang terstandarisasi, beban kerja yang konsisten justru dapat diadaptasi karyawan berpengalaman tanpa memengaruhi kinerja secara signifikan (Adra Ayu Ningsih et al., 2026).

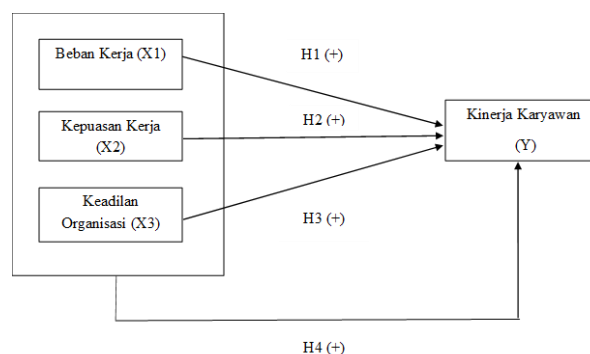
Kepuasan Kerja (X2)

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai tanggapan afektif-evaluatif yang positif dari seseorang terhadap pekerjaan yang mereka selesaikan. Tingkat keselarasan antara tugas yang dijalankan dengan pemenuhan kebutuhan pribadi, ekspektasi, serta prinsip hidup yang dipegang oleh orang tersebut (Qhisbullah et al., 2022), dengan lima dimensi utama: *job content*, *pay*, *promotion*, *coworkers*, dan *supervision*. Kerja yang tinggi kerap kali dihubungkan secara konsisten dengan meningkatnya motivasi intrinsik, rendahnya absensi, dan meningkatnya komitmen organisasional yang berkorelasi positif dengan kinerja (Yusman Oktavian & Purwatiningsih, 2025).

Keadilan Organisasi (X3)

Keadilan organisasi mencerminkan persepsi kolektif karyawan mengenai kewajaran dalam kehidupan organisasional, yang dioperasionalisasikan melalui tiga dimensi: keadilan distributif (kewajaran alokasi imbalan relatif terhadap kontribusi), keadilan prosedural (kewajaran proses pengambilan keputusan), dan keadilan interaksional (sikap dan perlakuan manajerial, termasuk penghargaan, komunikasi, dan non-diskriminasi) (Hermanto & Srimulyani, 2022; Edema, 2025). Dalam konteks *Outsourcing*, dimensi keadilan interaksional seringkali menjadi sumber persepsi ketidakadilan yang paling menonjol (Santi Susanti, 2026).

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Berfikir

Keterangan:

Variabel independen: Beban kerja (X1), kepuasan kerja (X2), keadilan organisasi (X3)

Variabel Dependen: Kinerja karyawan (Y)

Hipotesis Penelitian

H1: Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT So Good Food Boyolali.

H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT So Good Food Boyolali.

H3: Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT So Good Food Boyolali.

H4: Beban kerja, kepuasan kerja, dan keadilan organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT So Good Food Boyolali.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metode Penelitian

Riset ini mengadopsi desain survei kuantitatif asosiatif diterapkan dalam studi ini guna membedah arah serta besaran dampak yang ditimbulkan oleh variabel beban kerja, kepuasan kerja, dan keadilan organisasi terhadap produktivitas pegawai (Pambuko et al., 2024). Penelitian ini melibatkan 400 karyawan *Outsourcing* PT Intens Wira Sembada yang bekerja di bagian RTE PT So Good Food Boyolali. 117 responden dipilih melalui teknik *purposive sampling* dengan margin error 8%. Karyawan *Outsourcing* yang aktif dan bersedia mengisi kuesioner penelitian secara menyeluruh adalah kriteria inklusi. Untuk mengevaluasi masing-masing variabel, lima item pernyataan digunakan dengan skala Likert lima poin, dimulai dengan nomor 1 yang berarti Sangat Tidak Setuju dan berakhir pada nomor 5.

Teknik Pengujian Data

Uji Validitas

Pengujian keabsahan setiap item pernyataan mengacu pada teknik korelasi *Pearson Product Moment* yang diproses melalui SPSS versi 32, dengan ambang signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). Suatu item dianggap sah (valid) jika nilai korelasi yang diperoleh r_{hitung} melampaui nilai acuan pada r_{tabel} . Sebaliknya, item yang tidak memenuhi kriteria tersebut akan dikeluarkan dan tidak diikutsertakan dalam tahap analisis berikutnya (Sudariana, 2021).

Uji Reliabilitas

Kehandalan instrumen diuji melalui koefisien *Cronbach's Alpha* yang dihitung dengan bantuan SPSS versi 32, di mana suatu instrumen dikategorikan andal (reliabel) apabila koefisien yang diperoleh melebihi ambang batas 0,60 (Simamora, 2022).

Alat Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Serangkaian pengujian asumsi klasik dilakukan terlebih dahulu menggunakan uji kolmogorov-Smirnov untuk mendeteksi pemenuhan asumsi normalitas pada sebaran data residual, dengan kriteria keputusan jika parameter signifikansi menunjukkan angka di atas 0,05. jika asumsi ini tidak terpenuhi, data akan ditransformasi ke bentuk logaritma natural (Ln) dan digunakan pada pengujian selanjutnya (Ghozali, 2021).

b. Uji Multikolinearitas

Keberadaan multikolinearitas antarvariabel independen dideteksi melalui nilai Tolerance dan VIF, dengan model dinyatakan bebas dari masalah tersebut apabila Tolerance melebihi 0,10 dan VIF berada di bawah 10 (Sudariana, 2021).

c. Uji Heteroskedastisitas

Adapun homogenitas varians residual diuji menggunakan uji Glejser, di mana model dikatakan bebas dari heteroskedastisitas jika nilai signifikansinya lebih dari 0,05 (Ghozali, 2021).

Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah asumsi klasik terpenuhi, analisis regresi linier berganda diterapkan untuk mengukur besaran dan arah pengaruh (positif atau negatif) masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Sudariana, 2021).

Uji Hipotesis

Uji *t* (Parsial)

Pengujian parsial ini diaplikasikan demi mengukur tingkat signifikansi dampak yang dihasilkan oleh tiap-tiap variabel bebas secara terpisah terhadap variabel terikat, dengan syarat diterimanya hipotesis apabila parameter probabilitas menunjukkan angka di bawah 0,05 (Ghozali, 2021).

Uji *F* (Simultan)

Diterapkan guna mengetahui bagaimana keseluruhan variabel independen memberikan pengaruhnya terhadap variabel dependen secara keseluruhan, model dianggap signifikan jika nilai signifikansinya juga di bawah 0,05 (Ghozali, 2021).

Uji Koefisien Determinasi R^2

Digunakan untuk mengukur kemampuan variabel beban kerja, kepuasan kerja, dan keadilan organisasi dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan, dengan nilai berkisar 0 hingga 1—semakin tinggi nilainya, semakin besar kemampuan model menjelaskan kinerja, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model Renggo *et.,al* (2022).

4. HASIL PENELITIAN

Hasil Uji Validitas

Keabsahan setiap butir instrumen pada seluruh variabel penelitian meliputi X1, X2, X3, hingga Y dinyatakan valid karena perolehan parameter signifikansi (2-tailed) menunjukkan angka 0,000 di bawah critical 0,05 serta diperkuat oleh pencapaian skor r hitung yang berhasil melewati nilai ambang batas r tabel 0,181.

Hasil Uji Reliabilitas

Seluruh variabel studi ini dinyatakan reliabel karena pencapaian *cronbach's alpha* secara konsisten melebihi minimum 0,60, dengan rincian perolehan sebesar 0,704 untuk beban kerja, 0,741 untuk kepuasan kerja, 0,657 untuk keadilan organisasi, serta 0,841 untuk kinerja karyawan. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian sangat layak.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Pada uji asumsi klasik, data awal yang tidak berdistribusi normal ditransformasi menggunakan logaritma natural (Ln), sehingga menghasilkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200 > 0,05 yang mengindikasikan data residual telah berdistribusi normal, seluruh analisis selanjutnya menggunakan data hasil transformasi ini.

Hasil Uji Multikolinearitas

Semua variabel independen menunjukkan skor VIF yang berada di bawah angka 10 disertai dengan parameter tolerance yang melewati batas 0,10 membuktikan bahwa model ini sepenuhnya aman dari multikolinearitas.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil pengujian Glejser, diperoleh parameter signifikansi 0,325 (X1), 0,407 (X2), serta 0,064 (X3), di mana seluruh perolehan tersebut secara konsisten diatas 0,05 disimpulkan model regresi ini sepenuhnya steril dari gangguan heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std.error	Beta		
(Constant)	0,183	0,089	-	2,065	0,041
LNx1	-0,020	0,016	-0,064	-1,204	0,231
LNx2	0,148	0,029	0,453	5,088	0,000
LNx3	0,184	0,040	0,408	4,601	0,000

b. Dependent Variable: LNY

Sumber: Data yang diolah, 2026

Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut: nilai konstanta sebesar 0,183 mengindikasikan bahwa kinerja karyawan berada pada angka tersebut apabila seluruh variabel independen bernilai nol. Koefisien regresi beban kerja (-0,020) menunjukkan hubungan negatif, di mana setiap kenaikan satu satuan beban kerja akan menurunkan kinerja karyawan sebesar 0,020, dengan asumsi variabel lain konstan. Sebaliknya, koefisien regresi kepuasan kerja (0,148) dan keadilan organisasi (0,184) menunjukkan hubungan positif, di mana peningkatan satu satuan pada masing-masing variabel tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan berturut-turut sebesar 0,148 dan 0,184, dengan asumsi variabel lain tetap.

Hasil Uji Hipotesis

Hasil Uji t (Parsial)

Tabel 2. Hasil Uji t

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std.error	Beta		
(Constant)	0,183	0,089	-	2,065	0,041
LNx1	-0,020	0,016	-0,064	-1,204	0,231
LNx2	0,148	0,029	0,453	5,088	0,000
LNx3	0,184	0,040	0,408	4,601	0,000

c. Dependent Variable: LNY

Sumber: Data yang diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa beban kerja (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai thitung sebesar $-1,204 < ttabel\ 1,981$ dan nilai signifikansi $0,231 > 0,05$, sehingga H1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variasi beban kerja belum menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan *outsourcing* bagian RTE, diduga karena karyawan telah terbiasa dengan target dan ritme kerja yang diterapkan. Selanjutnya, kepuasan kerja (X2) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai thitung $5,088 > ttabel\ 1,981$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H2 diterima. Selain itu, keadilan organisasi (X3) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai thitung $4,601 > ttabel\ 1,981$ dan nilai

signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H3 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dan persepsi terhadap keadilan organisasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan *outsourcing* di PT So Good Food Boyolali.

Hasil Uji F (Simultan)

Tabel 3. Hasil Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	ANOVA ^a		F	Sig
		df	Mean Square		
Regression	0,407	3	0,136	86,956	0,000
Residual	0,176	113	0,002		
Total	0,583	116			
a. Dependent Variable: LNY					
b. Predictors: (Constant), LNX3, LNX1, LNX2					

Sumber: Data yang diolah, 2026

Perolehan F hitung 86,956 dengan parameter sig 0,000 dibawah 0,05. Hasil membuktikan secara bahwa seluruh variabel X simultan berkontribusi pengaruh nyata terhadap kinerja karyawan dan regresi yang dikembangkan dinyatakan fit memiliki reliabilitas yang tinggi untuk memprediksi fluktuasi variabel terikat tersebut.

Hasil Koefisien Determinasi R^2

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	Model Summary		
		R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,835	0,698	0,690	0,03948
a. Predictors: (Constant), LNX3, LNX1, LNX2				
b. Dependent Variable: LNY				

Sumber: Data yang diolah, 2026

Diperoleh nilai R Square 0,698 artinya, kontribusi dari kombinasi variabel x dalam menjelaskan variasi variabel Y adalah sebesar 69,8%. Sementara itu, sisa variasi sebesar 30,2% diterangkan oleh faktor eksternal diluar model estimasi penelitian. Di samping itu, pengujian ini juga menghasilkan nilai Adjusted R Square yang terkoreksi sebesar 0,690.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *outsourcing* ($t = -1,204$; $\text{sig} = 0,231$). Kondisi ini diduga terjadi karena karyawan telah beradaptasi dengan ritme kerja operasional yang terstandarisasi, sehingga variasi persepsi terhadap beban kerja tidak lagi secara langsung tercermin pada kinerja yang dihasilkan. Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti menjadi faktor yang paling

dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan dengan nilai $t = 5,088$, signifikansi 0,000, dan koefisien beta (β) sebesar 0,453. Keadilan organisasi juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $t = 4,601$, signifikansi 0,000, serta koefisien regresi (B) sebesar 0,184. Secara simultan, variabel beban kerja, kepuasan kerja, dan keadilan organisasi mampu menjelaskan sebesar 69,8% variasi kinerja karyawan dengan nilai $F = 86,956$ dan $R^2 = 0,698$.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, cakupan sampel hanya melibatkan karyawan *outsourcing*, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada karyawan tetap maupun perusahaan lain. Kedua, penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen, sehingga masih terdapat faktor lain di luar model yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan namun belum dikaji. Ketiga, data penelitian yang diperoleh melalui kuesioner memiliki keterbatasan karena bergantung pada persepsi responden yang belum tentu sepenuhnya menggambarkan kondisi sebenarnya. Selain itu, keterbatasan waktu, biaya, dan tenaga selama proses penelitian juga menjadi faktor yang memengaruhi pelaksanaan penelitian.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut. Bagi manajemen PT So Good Food Boyolali dan PT Intens Wira Sembada, disarankan untuk melakukan evaluasi Standar Operasional Prosedur (SOP) secara berkala, minimal setiap enam bulan, agar target produksi yang ditetapkan tetap realistis dan sesuai dengan kondisi operasional. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui penyediaan fasilitas yang memadai, pemberian apresiasi terhadap hasil kerja, penciptaan suasana kerja yang kondusif, serta penerapan program alih status **outsourcing to permanent** dengan kriteria penilaian yang transparan. Perusahaan juga perlu memperkuat keadilan organisasi melalui penerapan perlakuan yang tidak diskriminatif, pembagian jadwal kerja yang adil, prosedur kerja yang konsisten, serta penyediaan mekanisme pengaduan bagi karyawan yang merasa mengalami ketidakadilan. Pengelolaan sumber daya manusia *outsourcing* juga perlu ditingkatkan dengan memperhatikan keseimbangan antara beban kerja, kepuasan kerja, dan keadilan organisasi guna mendorong produktivitas serta efektivitas pencapaian tujuan perusahaan.

Bagi universitas, disarankan untuk memperluas program magang dan kerja sama dengan dunia industri serta memberikan pembekalan kepada mahasiswa melalui pelatihan penggunaan perangkat lunak statistik seperti SPSS. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas

cakupan variabel dan sampel penelitian serta mengeksplorasi topik yang lebih inovatif dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan karyawan *outsourcing*.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S., & Freedman, S. (1976). Equity Theory Revisited: Comments And Annotated Bibliography. *Advances In Experimental Social Psychology*, 9, 43-90
- Adra Ayu Ningsih, et al. (2026). Pengaruh Beban Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Balai Pemasyarakatan Kelas 1 Makassar. *Riset Ilmu Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 4(2). <https://doi.org/10.61132/rimba.v4i2.2559>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job Demands–resources Theory: Ten Years Later. *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior*, 10(1), 25-53.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling Job Performance In A Population Of Jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313-575.
- Edema, R. M. (2025). Impact Of Organizational Justice On Employee Performance In Public Sector Organizations. *International Journal Of Management Studies*, 12(3), 45–58.
- Ende, E., Sulaimawan, D., Sastaviana, D., Lestariningsih, M., Rozanna, M., Asmamario, A., ... & Pranyoto, E. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Eureka Media Aksara.
- Ewen, R. B., Smith, P. C., & Hulin, C. L. (1966). An Empirical Test Of The Herzberg Two factor Theory. *Journal Of Applied Psychology*, 50(6), 544.
- Herawati, J., Kurniawan, I. S., & Setyaningsih, I. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Keadilan Prosedural, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Akuntabel: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 19(1), 109-116.
- Hermanto, S. (2022). Organizational Justice And Employee Job Performance: Evidence From Business Sectors. *Sustainability*, 14(20), 13322.
- Kuncorowati, H., & Supardin, L. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(1).
- Pambuko, I. P., Suryana, A. K. H., Safitri, U. R., & Purwanto, H. (2024). Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Pengalaman Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bpbd Kabupaten Boyolali. *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 12(1), 168-176.
- Pramono, L. B., Safitri, U. R., & Purwanto, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Spining 2 PT Sari Warna Asli II Boyolali. *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, 9(1), 46–60.
- Qhisbullah, A. R., Nugroho, A., & Wijaya, T. (2022). The Effects Of Workload And Job Satisfaction On Employee Performance: A Study On Indonesian Labor Sector. *Jurnal Manajemen Dan Agribisnis*, 19(1), 122–131.
- Ridwan, & Suhartini, L. (2025). Workload And Organizational Justice Impact On Employee Performance: The Mediating Role Of Mental Health. *International Journal Of Business And Applied Economics*, 6(2), 200–215.

- Santi Susanti (2026). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indomarco Prismaatama Cabang Tangerang 1. *Jurnal Penelitian Manajemen dan Inovasi Riset*, 4(1). <https://doi.org/10.61132/lokawati.v4i1.2469>
- Siti Toipah & Joko Ariawan (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT CityNeon Prima Mandiri. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 3(1). <https://doi.org/10.55606/jubima.v3i1.3727>
- Stefanus Hendrik Lopian & Osly Usman (2026). Pengaruh Beban Kerja dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Mahasiswa Magister di Jakarta. *JURNAL RISET MANAJEMEN (JURMA)*, 4(2). <https://doi.org/10.54066/jurma.v4i2.4143>
- Suroso, A., & Wardoyo, B. (2025). Job Satisfaction And Employee Performance: EvidenceFrom Manufacturing Companies. *Journal Of Industrial Management*, 10(1), 78–90.
- Yusman Oktavian & Purwatiningsih Purwatiningsih (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover intention Karyawan di PT Indosato Jaya Makmur. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(5). <https://doi.org/10.61132/maeswara.v3i5.2202>