

# JOB SATISFACTION AS AN INTERVENER: WORKLOAD, BURNOUT, AND HOTEL EMPLOYEE PERFORMANCE

Siti Fatimatuz Zahro<sup>1\*</sup>, Pitaloka Dharma Ayu<sup>2</sup>, Nurmiyati<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI (UNDARIS)

E-mail: [zahrozhr28@gmail.com](mailto:zahrozhr28@gmail.com), [ayuloka@gmail.com](mailto:ayuloka@gmail.com), [zeus.ramses@yahoo.com](mailto:zeus.ramses@yahoo.com)

---

## Artikel History:

Artikel masuk: 25/08/2025

Artikel revisi: 09/10/2025

Artikel diterima: 30/10/2025

---

**Keywords:** Workload, burnout, employee performance, job satisfaction, intervening variables

---

---

## ABSTRAK

Tingginya tuntutan kerja dan tekanan emosional dalam industri perhotelan berpotensi menurunkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan burnout terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan melalui survei terhadap 86 pegawai Hotel The Wujil Resort & Conventions. Analisis dilakukan dengan metode pemodelan persamaan struktural (SEM) menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil menunjukkan bahwa beban kerja dan burnout berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara beban kerja, burnout, dan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan beban kerja dan pencegahan burnout untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Novelty penelitian terletak pada integrasi kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam konteks industri perhotelan, yang masih jarang dikaji secara empiris. Kontribusi praktisnya memberikan landasan bagi manajemen hotel dalam merancang strategi kerja yang lebih sehat dan produktif.

---

## ABSTRACT

*High work demands and emotional pressure in the hospitality industry have the potential to reduce employee performance. This study aims to analyze the influence of workload and burnout on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable. Using a quantitative approach, data was collected through a survey of 86 employees of The Wujil Resort & Conventions Hotel. The analysis was carried out using the structural equation modeling (SEM) method using SmartPLS 4.0. The results show that workload and burnout have a significant effect on performance and job satisfaction. Additionally, job satisfaction has been shown to mediate the relationship between workload, burnout, and employee performance. These findings underscore the importance of workload management and burnout prevention to improve employee satisfaction and performance. The novelty of the research lies in the integration of job satisfaction as an intervening variable in the context of the hospitality industry, which is still rarely studied empirically. His practical contributions provide a foundation for hotel management in designing healthier and more productive work strategies.*

---



## INTRODUCTION

Mutu layanan yang prima sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Salah satu bidang yang sangat bergantung pada mutu layanan yang diberikan oleh karyawan adalah industri perhotelan dan restoran. Karyawan memegang peran penting dalam memastikan kebersihan dan kenyamanan bagi tamu, yang secara langsung memengaruhi kepuasan pelanggan dan citra perusahaan. Akan tetapi, di balik kesuksesan dunia perhotelan, terdapat masalah karyawan, salah satunya adalah beban kerja besar.

Beban kerja ialah poros penentu untuk menguatkan daya juang insan pekerja dalam usaha perhotelan (Jaya, Wisnawa, & Arini, 2023). Karyawan pada sektor perhotelan seringkali mendapati beban kerja besar, terutama saat-saat sibuk seperti hari libur atau acara penting (Gautama & Wardani, 2025). Beban kerja yang melampaui batas sanggup mengakibatkan stres, dan mutu layanan yang kurang baik. Tekanan kerja itu sendiri menjadi arus yang mengalirkan perubahan dalam capaian kinerja seorang pegawai. Penelitian Rutumaleasy (2023) bahwasanya semakin berat beban yang dipikul tenaga kerja, kian merosot pula daya hasil yang mereka berikan. Akan tetapi temuan memperlihatkan simpulan berlainan, beban kerja justru memberikan pengaruh positif terhadap performa, alhasil makin tinggi tuntutan, kinerja dapat bertahan stabil bahkan meningkat (Husin & Aisyah, 2021). Sementara itu, kajian Triatmaja, Nelwan, & Lengkong (2022) membuktikan bahwa beban kerja memberikan hasil yang positif, meski tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap mutu kerja pada perhotelan.

Kinerja organisasi akan optimal ketika individu berkontribusi secara optimal disertai dengan penempatan dan tugas peran yang benar benar sesuai dengan kompetensi dan keahlian mereka. Akan tetapi apabila karyawan diberikan beban kerja menumpuk bisa memicu penurunan hasil kerja, hal ini akan berdampak pada negatif bagi kinerja dan kepuasan. Dengan demikian naiknya beban kerja diikuti dengan meningkatnya kinerja dan kepuasan kerja. Penelitian terdahulu dari Kusumawati & Linando (2024) membuktikan bahwa himpitan beban kerja menghadirkan arus negatif bagi rasa puas dalam bekerja. Berbeda halnya dengan temuan Firdaus & Anah (2024) yang tidak ada pengaruh berarti dari beban dengan kepuasan. Maknanya, beban kerja kian meninggi, kepuasan dalam menjalankan tugas pun perlahan merosot.

Penelitian Aghniya & Aulia (2022) menemukan bahwa *burnout* berefek negatif signifikan bagi kinerja karyawan yang berarti kian tinggi tingkat *burnout*, akan diikuti kemerosotan kinerja. Penelitian lain Rahmadani, Puspita, & Wali Amin (2023) membuktikan bahwa *burnout* berdampak negatif. Akan tetapi tak bermakna nyata, sehingga secara parsial ia tidak memberikan pengaruh terhadap capaian kinerja pegawai. Dengan demikian, kala tumpukan beban kerja kian meninggi, *burnout* pun ikut tinggi, dan perlahan turut kinerja karyawan akan merosot (Putra, 2023). Berbeda dengan penelitian Harahap & Siregar (2024) membuktikan bahwa *burnout* berpengaruh positif bagi kinerja karyawan. Hanifah & Eryandra (2024) *burnout* memberikan pengaruh positif

meski tak bermakna nyata terhadap capaian kerja pegawai. Dengan kata lain, *burnout* kian meningkat, kinerja pun turut meningkat. Akan tetapi peningkatan itu masih berada dalam koridor kewajaran dan stabilitas.

Karyawan yang mengalami *burnout* cenderung lelah emosional, mengakibatkan kemerosotan kepuasan kerja. Berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan dua variabel ini. Penelitian Indrian (2022) terungkap bahwa *burnout* memberikan pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal yang sama pada Kusumawati & Linando (2024) yang menegaskan bahwa *burnout* berdampak negatif dan signifikan pada kepuasan kerja. Sementara itu, Wijaya (2018) menandai beban kerja berefek signifikan bagi kepuasan kerja. Berlawanan arah, Subrata, Koesmono, & Junaedi (2024) bahwa tekanan kerja justru menyalurkan efek positif bagi tingkat kepuasan kerja. Pada penelitian Sundari & Meria (2022) mengatakan beban kerja dan *burnout* berefek signifikan bagi kepuasan. Seorang dapat dipengaruhi bukan hanya beban kerja dan *burnout*, melainkan juga melalui tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan. Jika beban kerja dan *burnout* tinggi dapat juga menurunkan kepuasan kerja yang berperan sebagai moderator yang menjelaskan mekanisme pengaruh antar variabel.

Rasa puas dalam bekerja menumbuhkan peningkatan mutu kinerja. Sari, Zulisa, & Handiana (2020) menegaskan kepuasan kerja berefek signifikan statistik bagi prestasi. Sejalan dengan, Paparang (2021) juga menemukan bahwa kepuasan kerja akan memberikan dampak nyata terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, kajian Dwiningsih & Rohman (2023) dan Nastiti (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak pengaruh signifikan, menandakan tingginya atau rendahnya rasa puas tidak selalu memberikan perubahan berarti dalam capaian kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan empat pertanyaan utama: (1) Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan? (2) Apakah *burnout* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan? (3) Apakah beban kerja dan *burnout* berpengaruh terhadap kepuasan kerja? (4) Apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara beban kerja, *burnout*, dan kinerja?

Kontribusi teoritis dari penelitian ini terletak pada integrasi kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam model hubungan antara beban kerja, *burnout*, dan kinerja karyawan, sebuah pendekatan yang masih jarang dikaji secara komprehensif dalam konteks industri perhotelan di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan landasan bagi manajemen hotel dalam merancang strategi kerja yang lebih adaptif dan berkelanjutan, dengan fokus pada pengelolaan beban kerja dan pencegahan *burnout* untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Novelty dari penelitian ini terletak pada pemetaan simultan pengaruh beban kerja dan *burnout* terhadap kinerja melalui mekanisme kepuasan kerja sebagai variabel intervening, serta penggunaan pendekatan SEM-PLS dalam menguji model tersebut secara empiris pada sektor perhotelan lokal. Pendekatan ini memberikan perspektif baru

dalam memahami dinamika psikologis dan struktural yang memengaruhi performa kerja karyawan secara holistik.

## LITERATURE REVIEW

Beban kerja dari Budiasa (2021) ialah cerminan pandangan pekerja pada rangkaian tugas, beserta strategi yang ditempuh untuk menaklukkan hambatan yang muncul sepanjang pekerjaan itu berjalan. Ia meliputi volume pekerjaan jasmani juga rohani yang menjadi tanggung jawab individu. Singkatnya, beban kerja menandai himpunan aktivitas yang wajib diselesaikan seseorang dalam kurun waktu tertentu sebagai amanah yang melekat padanya (Eni et al., 2021).

Dalam bukunya Roslina (2022) *burnout* adalah kondisi kelelahan yang terjadi secara terus-menerus akibat pekerjaan yang intens tanpa memperhatikan kebutuhan diri sendiri. *Burnout* menurut Leiter & Cooper (2022) adalah kondisi dimana muncul karena akibat adanya ketidakcocokan kondisi seorang individu dan lingkungan kerja yang menyebabkan kelelahan dan penurunan prestasi. Berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan antara *burnout* dan kepuasan kerja. *Burnout* ialah wujud lelah sebab tindakan intens dan dedikasi dalam jangka waktu lama (Indrian, 2022).

Dalam bukunya Fadli (2022) kinerja karyawan dapat dimaknai sebagai buah dari usaha yang diraih oleh individu ataupun kelompok dalam menunaikan tugas serta amanah yang diemban dalam jangka waktu tertentu. Erislan (2024) menegaskan bahwa kinerja mencerminkan capaian kerja secara kualitatif maupun kuantitatif yang ditunjukkan karyawan saat menuntaskan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya. (Indrastuti, 2020) Sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, puas atas pencapaian tujuan yang dipengaruhi dari lingkungan dan tempat kerja pengertian dari kepuasan kerja.

Rumusan Hipotesis dan Dasar Teoretis

### 1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Beban kerja yang tinggi dapat memengaruhi kinerja secara positif maupun negatif tergantung pada kapasitas adaptif karyawan. Menurut Budiasa (2021), beban kerja mencerminkan tanggung jawab jasmani dan rohani yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Penelitian oleh Husin & Aisyah (2021) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja jika dikelola dengan baik.

Hipotesis 1 (H1): Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 2. Pengaruh Burnout terhadap Kinerja Karyawan

Burnout merupakan kondisi kelelahan emosional akibat tekanan kerja yang berkepanjangan (Roslina, 2022; Leiter & Cooper, 2022). Penelitian Aghniya & Aulia (2022) menunjukkan bahwa burnout berdampak negatif terhadap kinerja.

Hipotesis 2 (H2): Burnout berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kepuasan kerja karena

meningkatnya tekanan dan kelelahan (Kusumawati & Linando, 2024). Namun, Subrata et al. (2024) menunjukkan bahwa tekanan kerja dapat memberikan efek positif terhadap kepuasan kerja jika disertai dengan pencapaian.

Hipotesis 3 (H3): Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### 4. Pengaruh Burnout terhadap Kepuasan Kerja

Burnout secara umum berdampak negatif terhadap kepuasan kerja karena menurunkan motivasi dan semangat kerja (Indrian, 2022; Kusumawati & Linando, 2024).

Hipotesis 4 (H4): Burnout berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### 5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karena mencerminkan sikap positif terhadap pekerjaan (Indrastuti, 2020; Sari et al., 2020).

Hipotesis 5 (H5): Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 6. Peran Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Kepuasan kerja dapat menjadi mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh beban kerja dan burnout terhadap kinerja (Sundari & Meria, 2022).

Hipotesis 6 (H6): Kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 7 (H7): Kepuasan kerja memediasi pengaruh burnout terhadap kinerja karyawan.

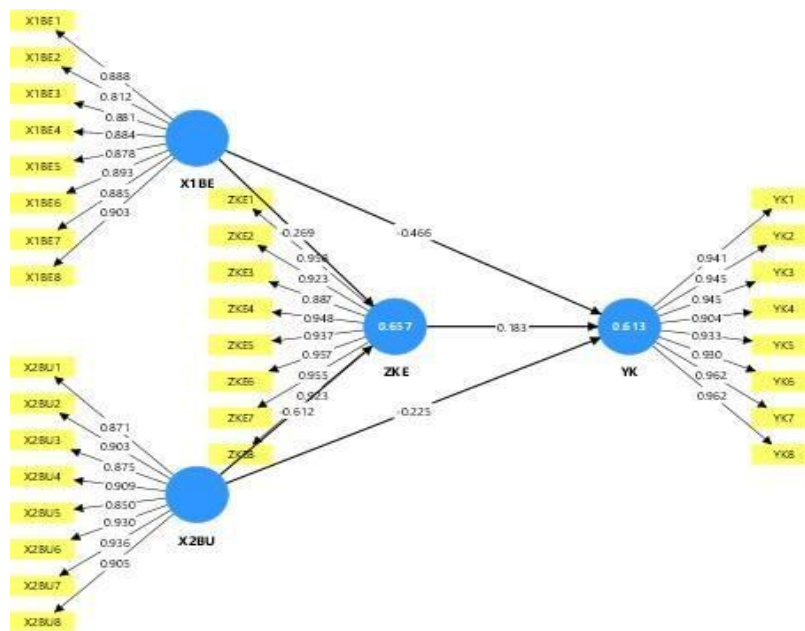
## METHODS

Lokasi penelitian dilakukan di Hotel The Wujil Resort & Conventions yang beralamatkan di Jl. Soekarno Hatta Km. 25.5, Kel. Wujil, Kec. Bergas, Kab. Semarang. Jenis studi ini ialah kuantitatif dengan populasi 86 orang karyawan. Seluruh populasi adalah sampel, menggunakan teknik pengambilan sampel metode jenuh atau sensus. Sampel jenuh menurut Sahir (2021) ialah cara memilih sampel yang dimana ialah populasi. Instrumen dalam studi ini memanfaatkan kuesioner, berupa selebaran berisi pertanyaan yang dibagikan kepada responden sebagai sampel penelitian untuk diisi. Setiap indikator diukur melalui skala *Likert* (1 = sangat setuju hingga 4 = tidak setuju) sesuai dengan hasil kuesioner yang dikumpulkan. Lalu, data diproses *Structural Equation Modeling* (SEM) dari *SmartPLS 4*.

## RESULTS

### Analisis Outer Model

Model pengukuran melalui *SmartPLS 4* mampu menelurkan algoritma sebagaimana tergambar di Gambar 1 dibawah ini. *Outer model* bertujuan untuk membuktikan bahwasanya setiap butir pernyataan guna menakar variabel penelitian ialah sah atau *valid*. Suatu pernyataan dikategorikan *valid* saat *factor loading* 0,70 atau lebih.



Gambar 1. Model perancangan data outer loading

Tabel 1. Hasil Pengujian *Convergent Validity*

|       | X1BE  | X2BU  | YK    | ZKE |
|-------|-------|-------|-------|-----|
| X1BE1 | 0.888 |       |       |     |
| X1BE2 | 0.812 |       |       |     |
| X1BE3 | 0.881 |       |       |     |
| X1BE4 | 0.884 |       |       |     |
| X1BE5 | 0.878 |       |       |     |
| X1BE6 | 0.893 |       |       |     |
| X1BE7 | 0.885 |       |       |     |
| X1BE8 | 0.903 |       |       |     |
| X2BU1 |       | 0.871 |       |     |
| X2BU2 |       | 0.903 |       |     |
| X2BU3 |       | 0.875 |       |     |
| X2BU4 |       | 0.909 |       |     |
| X2BU5 |       | 0.850 |       |     |
| X2BU6 |       | 0.930 |       |     |
| X2BU7 |       | 0.936 |       |     |
| X2BU8 |       | 0.905 |       |     |
| YK1   |       |       | 0.941 |     |
| YK2   |       |       | 0.945 |     |
| YK3   |       |       | 0.945 |     |
| YK4   |       |       | 0.904 |     |
| YK5   |       |       | 0.933 |     |
| YK6   |       |       | 0.930 |     |

|      |  |  |       |       |
|------|--|--|-------|-------|
| YK7  |  |  | 0.962 |       |
| YK8  |  |  | 0.962 |       |
| ZKE1 |  |  |       | 0.958 |
| ZKE2 |  |  |       | 0.923 |
| ZKE3 |  |  |       | 0.887 |
| ZKE4 |  |  |       | 0.948 |
| ZKE5 |  |  |       | 0.937 |
| ZKE6 |  |  |       | 0.957 |
| ZKE7 |  |  |       | 0.955 |
| ZKE8 |  |  |       | 0.923 |

Sumber: Hasil Pengolahan Data PLS 4 (2025)

Pengujian *Convergent Validity* terlihat bahwa masing-masing terdapat sejumlah item pertanyaan yang memiliki koefisien outer loading diatas 0.70 dengan demikian item tersebut dinyatakan valid dan memenuhi kriteria *Convergent Validity*.

#### Analisis Composite Reliability

**Tabel 2. Ringkasan Hasil Pengujian Construct Reliability**

|                  | Cronbach's alpha | Composite reliability (rho_a) | Composite reliability (rho_c) | Keterangan |
|------------------|------------------|-------------------------------|-------------------------------|------------|
| Beban Kerja      | 0.958            | 0.959                         | 0.964                         | Reliabel   |
| Burnout          | 0.966            | 0.967                         | 0.971                         | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja   | 0.980            | 0.980                         | 0.983                         | Reliabel   |
| Kinerja Karyawan | 0.981            | 0.982                         | 0.984                         | Reliabel   |

Sumber: Hasil Pengolahan Data PLS 4 (2025)

Hasil pengukuran tiap variable yang memuaskan karena seluruh variabel diatas ambang > 0,70. Fenomena ini menandakan bahwa variabel-variabel dalam penelitian telah *reliability*, mendapatkan hasil yang baik.

#### Pengujian Inner Model

Pengujian ini dilangsungkan dari mengamati kerangka struktural. Dimana sebuah kerangka struktural yang tepat terdiri dari item pernyataan yang valid dan handal, di samping itu bertingkat ketepatan model diamati dari R-square. Secara umum prosedur pengujian *inner model* terlihat di bawah:

#### Analisis R-square (R<sup>2</sup>)

Pengujian *R-square* dimaksudkan untuk sejauh mana ragam kontribusi yang disumbangkan variabel independen dalam membentuk pengaruh terhadap variabel dependen. Semakin tinggi persentase *R-square* yang diberikan, semakin presisi pula model yang tergambar. Hasil tersaji di Tabel 3:

**Tabel 3. Hasil Pengujian R-square**

|                  | <i>R-square</i> | <i>R-square adjusted</i> |
|------------------|-----------------|--------------------------|
| Kepuasan Kerja   | 0.657           | 0.648                    |
| Kinerja Karyawan | 0.613           | 0.598                    |

Sumber: Hasil Pengolahan Data PLS 4 (2025)

*R-Square* untuk Kinerja Karyawan 0,613, maknanya besarnya efek yang diberikan Beban Kerja dan burnout 61.3% serta 38.7% dipengaruhi variabel luar model. Sedangkan *R-Square* kepuasan kerja 0.657 bahwasanya variabel beban kerja serta Burnout mampu mempengaruhi variabel kepuasan kerja sebesar 65.7%. Sisanya 34.3% lainnya diterangkan variabel luar.

#### Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis akan menganalisa variabel juga membuktikan hipotesis. Analisis ini memberikan arus efek yang mengalir dari variabel bebas menuju terikat. Variabel bebas dikatakan signifikan bilamana *t-hitung* melampaui *t-tabel* (1,96) lalu *p-value* tidak sampai 0,05.

**Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis**

| <i>Original sample (O)</i>               | <i>T statistics ( O/STDEV )</i> | <i>P values</i> | Keterangan |
|------------------------------------------|---------------------------------|-----------------|------------|
| Beban Kerja -> Kinerja-Karyawan-0.466    | 4.499                           | 0.000           | Signifikan |
| Burnout -> Kinerja-Karyawan -0.225       | 2.753                           | 0.003           | Signifikan |
| Beban Kerja -> Kepuasan-Kerja-0.269      | 3.607                           | 0.000           | Signifikan |
| Burnout -> Kepuasan-Kerja-0.612          | 7.326                           | 0.000           | Signifikan |
| Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan-0.183 | 2.610                           | 0.005           | Signifikan |

Sumber: Hasil Pengolahan Data PLS 4 (2025)

Uji statistik atas setiap hubungan variabel yang dihipotesiskan dijalankan melalui *bootstrapping* sampel. Metode *bootstrap* ini sekaligus memberikan distorsi akibat ketidaknormalan data penelitian. Hasil analisis *PLS* sebagaimana berikut:

Hipotesis mengemukakan beban kerja memberikan hubungan negatif bagi kinerja karyawan. *t-hitung* 4,499 > 1,96, *p-value* 0,000 < 0,05. Demikian, hipotesis dinyatakan signifikan beban kerja bagi kinerja karyawan. Nilai *original sample* - 0,466 menegaskan bahwa beban kerja memiliki korelasi negatif; kian tinggi beban kerja, kinerja karyawan pun kian menurun.

Hipotesis menyatakan *burnout* memberikan hubungan negatif terhadap kinerja karyawan. *t-hitung* 2,753 > 1,96, *p-value* 0,003 < 0,05. Maknanya hipotesis benar, menandakan adanya signifikan *burnout* bagi kinerja karyawan. Nilai *original sample* -0,225

memperkuat *burnout* bersifat korelatif negatif; kian tinggi *burnout*, kinerja karyawan pun kian menurun.

Hipotesis menyatakan beban kerja memberikan hubungan negatif dan signifikan bagi kepuasan kerja.  $t_{hitung} 3,607 > 1,96$ ,  $p\text{-value } 0,000 < 0,05$ . Maka hipotesis diterima, menandakan beban kerja signifikan bagi kepuasan kerja. Nilai *original sample* -0,269 menegaskan korelasi negatif; kian tinggi beban kerja, kepuasan kerja pun kian menurun. Hipotesis menyatakan *burnout* memberikan hubungan negatif bagi kepuasan kerja.  $t_{hitung} \text{ tercatat } 7,326 > 1,96$ ,  $p\text{-value } 0,000 < 0,05$ . Hipotesis diterima, menandakan *burnout* signifikan bagi kepuasan kerja. Nilai *original sample* -0,612 menegaskan korelasi negatif; kian tinggi *burnout*, kepuasan kerja karyawan pun kian menurun.

Hipotesis mengemukakan kepuasan kerja memberikan hubungan positif bagi kinerja karyawan.  $T\text{-statistik} \text{ tercatat } 2,610 > 1,96$ ,  $p\text{-value } 0,005 < 0,05$ . Maknanya hipotesis diterima, menandakan kepuasan kerja akan memberikan peningkatan kinerja karyawan. Nilai *original sample* 0,183 menegaskan relasi positif; kian meninggi kepuasan kerja, kinerja karyawan pun kian tinggi.

Analisis Intervening

**Tabel 5. Specific Indirect Effect (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)**

|                                                   | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
|---------------------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Beban Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan | -0.049              | -0.048          | 0.025                      | 1.930                    | 0.027    |
| Burnout -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan     | -0.112              | -0.108          | 0.044                      | 2.558                    | 0.005    |

Sumber: Hasil Pengolahan Data PLS 4 (2025)

Dari hasil dari *indirect* beban kerja melalui kepuasan bagi kinerja karyawan tercatat  $t\text{-Statistics } 1.930$  dan  $P \text{ Values } 0.027$ . Sebab  $t\text{-hitung} < 1.96$  serta  $p\text{-value} < 0.05$ , adanya efek langsung sehingga dapat ditegaskan kepuasan secara signifikan berfungsi sebagai intervening beban kerja dalam peningkatan kinerja karyawan.

Kemudian *indirect burnout* melalui kepuasan kerja bagi kinerja menunjukkan  $t\text{-Statistics } 2.558$  dengan  $P \text{ Values } 0.005$ . Sebab  $t\text{-hitung} > 1.96$  dan  $p\text{-value} < 0.05$ , adanya efek langsung kepuasan secara signifikan berperan sebagai intervening burnout dalam peningkatan kinerja karyawan.

## DISCUSSION

H1: Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *original sample* (O) sebesar -0.466, nilai  $T\text{-statistik}$  sebesar 4.499, dan nilai signifikansi ( $p\text{-value}$ ) sebesar 0.000. Nilai  $p$  yang

lebih kecil dari 0.05 menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik, sehingga hipotesis pertama diterima.

Secara logis, beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan efektivitas kerja karena karyawan mengalami kelelahan fisik dan mental. Ketika tuntutan kerja melebihi kapasitas individu, fokus dan produktivitas cenderung menurun. Beban kerja yang tidak proporsional juga dapat mengganggu keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga berdampak negatif terhadap motivasi dan kualitas output kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Rutumalesy (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja tinggi menyebabkan penurunan kinerja. Gautama & Wardani (2025) juga menemukan bahwa beban kerja yang meningkat pada masa sibuk berdampak pada penurunan mutu layanan. Penelitian Kusumawati & Linando (2024) turut mendukung bahwa tekanan kerja yang tinggi dapat menurunkan performa kerja secara signifikan.

H2: Burnout berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Burnout menunjukkan pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai O sebesar -0.225, T-statistik 2.753, dan p-value 0.003. Nilai p yang berada di bawah ambang 0.05 mengindikasikan bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik, sehingga hipotesis kedua dapat diterima.

Secara teoritis, burnout merupakan kondisi kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi yang terjadi akibat tekanan kerja berkepanjangan. Ketika karyawan mengalami burnout, mereka cenderung kehilangan semangat kerja, mengalami penurunan konsentrasi, dan tidak mampu memberikan performa optimal. Burnout juga dapat menurunkan rasa tanggung jawab terhadap tugas dan menimbulkan sikap apatis terhadap pekerjaan.

Hasil ini konsisten dengan temuan Aghniya & Aulia (2022) yang menyatakan bahwa burnout berdampak negatif signifikan terhadap kinerja. Penelitian Putra (2023) juga menunjukkan bahwa peningkatan burnout seiring dengan beban kerja tinggi menyebabkan penurunan performa. Selain itu, Indrian (2022) mengungkapkan bahwa burnout yang tidak ditangani dapat menghambat pencapaian kerja dan menurunkan produktivitas secara keseluruhan.

H3: Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Beban kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai O sebesar -0.269, T-statistik 3.607, dan p-value 0.000. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka tingkat kepuasan kerja mereka cenderung menurun secara signifikan.

Secara logis, beban kerja yang berlebihan dapat mengurangi kenyamanan dan kepuasan dalam bekerja. Ketika karyawan merasa terbebani secara fisik maupun mental, mereka cenderung mengalami stres, kelelahan, dan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja. Beban kerja yang tidak seimbang juga dapat mengganggu pencapaian tujuan pribadi dan profesional, sehingga menurunkan rasa puas terhadap pekerjaan.

Penelitian Kusumawati & Linando (2024) mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa beban kerja tinggi berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Wijaya (2018) juga menemukan bahwa tekanan kerja yang meningkat menurunkan tingkat kepuasan karyawan. Sundari & Meria (2022) menegaskan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dalam sektor jasa, termasuk perhotelan.

H4: Burnout berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Burnout menunjukkan pengaruh negatif yang sangat signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai O sebesar -0.612, T-statistik 7.326, dan p-value 0.000. Nilai T yang tinggi menunjukkan kekuatan hubungan yang kuat antara burnout dan penurunan kepuasan kerja.

Secara logis, burnout menyebabkan kelelahan emosional dan penurunan motivasi, yang berdampak langsung pada kepuasan kerja. Karyawan yang mengalami burnout cenderung merasa tidak dihargai, kehilangan makna dalam pekerjaan, dan tidak menikmati aktivitas kerja sehari-hari. Hal ini menyebabkan penurunan kepuasan terhadap lingkungan kerja, hubungan sosial, dan pencapaian profesional.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian Indrian (2022) yang menunjukkan bahwa burnout berdampak negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kusumawati & Linando (2024) juga menemukan bahwa burnout menurunkan kepuasan kerja secara signifikan. Penelitian Sundari & Meria (2022) menyatakan bahwa burnout merupakan faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja dalam industri jasa.

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai O sebesar 0.183, T-statistik 2.610, dan p-value 0.005. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

Secara logis, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang tinggi, loyalitas terhadap organisasi, dan semangat untuk memberikan hasil kerja terbaik. Kepuasan kerja menciptakan suasana psikologis yang positif, meningkatkan komitmen, dan memperkuat rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diemban.

Penelitian Sari, Zulisa, & Handiana (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak signifikan terhadap prestasi kerja. Paparang (2021) juga menemukan bahwa kepuasan kerja meningkatkan kinerja secara nyata. Penelitian Indrastuti (2020) menyatakan bahwa sikap positif terhadap pekerjaan yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja berkontribusi terhadap pencapaian kinerja optimal.

H6: Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai O sebesar -0.049, T-statistik 1.930, dan p-value 0.027. Meskipun nilai pengaruhnya kecil, hubungan ini tetap signifikan secara

statistik.

Secara logis, beban kerja yang tinggi dapat menurunkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja. Kepuasan kerja berperan sebagai jembatan psikologis yang menjelaskan bagaimana beban kerja memengaruhi performa. Ketika kepuasan kerja tetap terjaga meskipun beban kerja tinggi, maka kinerja dapat dipertahankan.

Penelitian Sundari & Meria (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara beban kerja dan kinerja. Wijaya (2018) juga menemukan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel penting dalam menjelaskan dampak tekanan kerja terhadap performa. Penelitian Subrata et al. (2024) turut mendukung bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh beban kerja terhadap hasil kerja.

H7: Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Burnout terhadap Kinerja Karyawan

Burnout menunjukkan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai O sebesar -0.112, T-statistik 2.558, dan p-value 0.005. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara burnout dan kinerja.

Secara logis, burnout menurunkan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja yang rendah menyebabkan penurunan kinerja. Dengan kata lain, dampak negatif burnout terhadap kinerja tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga melalui penurunan kepuasan kerja sebagai mekanisme psikologis. Karyawan yang mengalami burnout cenderung kehilangan rasa puas terhadap pekerjaan, sehingga performa mereka ikut menurun.

Penelitian Indrian (2022) menunjukkan bahwa burnout memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Kusumawati & Linando (2024) juga menemukan bahwa kepuasan kerja menjadi mediator penting dalam hubungan antara burnout dan performa. Penelitian Rahmadani et al. (2023) mendukung bahwa burnout berdampak pada kinerja melalui penurunan kepuasan kerja.

## CONCLUSION AND SUGGESTION

Penelitian ini berhasil mengungkap bahwa beban kerja dan burnout memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan di sektor perhotelan. Beban kerja yang tinggi terbukti menurunkan performa dan kepuasan kerja, sementara burnout sebagai bentuk kelelahan emosional juga berdampak negatif terhadap kedua aspek tersebut. Di sisi lain, kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang mampu menjembatani pengaruh beban kerja dan burnout terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja bukan hanya sebagai hasil dari kondisi kerja, tetapi juga sebagai mekanisme psikologis yang menentukan kualitas kinerja individu.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan wawasan penting bagi manajemen hotel dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif

dan berkelanjutan. Pengaturan beban kerja yang proporsional, penyediaan ruang pemulihan psikologis, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja menjadi langkah strategis untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan. Manajemen perlu memperhatikan indikator burnout sejak dini dan mengembangkan kebijakan kerja yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan agar kinerja tetap optimal.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, jumlah responden yang terbatas pada satu hotel dapat membatasi generalisasi hasil ke industri perhotelan secara luas. Kedua, pendekatan kuantitatif yang digunakan belum menggali secara mendalam dinamika psikologis dan sosial yang mungkin memengaruhi hubungan antar variabel. Ketiga, variabel lain seperti dukungan sosial, gaya kepemimpinan, atau budaya organisasi belum dimasukkan dalam model, padahal berpotensi memperkaya analisis. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan untuk menggunakan pendekatan mixed-method dan memperluas cakupan responden lintas wilayah serta menambahkan variabel kontekstual lainnya.

## BIBLIOGRAPHY

- Aghniya, R., & Aulia, N. (2022). Burnout dan dampaknya terhadap kinerja karyawan sektor jasa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 112-123.
- Aghniya, T. N., & Aulia, P. (2022). Pengaruh Stres Kerja dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Satelit Indonesia. *SEIKO : Jurnal of Management & Business*, 4, 132-140.
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja Dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. CV. Pena Persada.
- Dwiningsih, S., & Rohman, F. (2023). Pengaruh Kesejahteraan Pegawai, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang. *JAMIN : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi*
- Eni, M., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. P., Fani, T., Sari, A. P., ... Bahri, S. (2021).
- Eny, N., Sari, D., & Prasetyo, A. (2021). Beban kerja dan produktivitas tenaga kerja. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 9(3), 78-89.
- Erislan, E. (2024). *Kinerja karyawan: Teori dan praktik*. Mitra Wacana Media.
- Fadli, R. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Dalam Perusahaan*. Paskal Books (PT. Mediatama Digital Cendekia).
- Firdaus, M. F., & Anah, L. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rumah Sakit Nahdlatul Ulama Jombang. *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*, 6(3), 347-.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33752/bima.v6i3.6730>

- Gautama, I., & Wardani, R. (2025). Analisa Beban Kerja dan Tingkat Kelelahan terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan di IGD dan Ruang Rawat Inap RS Pusdikkes Puskesmas Jakarta Timur. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 19(2), 129. <https://doi.org/https://doi.org/10.35931/aq.v19i2.4809>
- Hanifah, S. S., & Eryandra, A. (2024). The Effect of Work Engagement and Burnout to Retail Employee Performance. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 9(1), 588-.
- Harahap, A. F., & Siregar, Z. (2024). Pengaruh Job Burnout, Social Support dan Tuntutan Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai. *MANTAP: Journal of Management Accounting, Tax and Production*, 2(2), 568-.
- Husin, N., & Aisyah, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Konawe Selatan. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*,
- Indrastuti, S. (2020). *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*. UR Press Pekanbaru.
- Indrian, E. (2022). Pengaruh Burnout Dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Tenaga Pendidik SMAN 1
- Indrian, R. (2022). Burnout dan kepuasan kerja: Perspektif psikologi kerja. *Jurnal Psikologi Terapan*, 7(3), 144-158.
- Jaya, I. G. A. P., Wisnawa, I. M. B., & Ni Nyoman Arini. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Housekeeping Pada Masa Pandemi Covid-19 di W Hotel Seminyak Bali. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, 13(2),
- Kusumawati, W., & Linando, J. A. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Work-Life Balance sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan di Industri Pertambangan. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 8(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.29408/jpek.v8i2.25942>
- Leiter, M. P., & Cooper, C. L. (2022). Burnout While Working: Lessons from Pandemic and Beyond. *Routledge*<https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781003250531>
- Nastiti, R. W. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Pada PT Fuboru Indonesia. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 233. <https://doi.org/https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i11.343>
- Paparang, N. C., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Jurnal Productivity*, 2(2), 119-.
- Putra, Y. I. A. (2023). Pengaruh Burnout, Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Yang Dimoderasi Oleh Kompensasi. *Cakrawala Repositori IMWI*, 5(2), 548-

- Rahmadani, M. G., Puspita, V., & Waliamin, J. (2023). Pengaruh Burnout dan Work Life Balance terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Provinsi Bengkulu. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan*, 4(1), 97-1.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.51805/jmbk.v4i1.121>
- Roslina. A. (2022). *Kelelahan Kerja (Burnout) Teori, Perilaku Organisasi, Psikologi, Aplikasi dan Penelitian*. Penerbit Kampus.
- Rutumalessy, S. (2023). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Maluku. *Jurnal Administrasi Terapan*, 2(1), 207-
- Sari, P. I., Zulisa, E., & Handiana, C. M. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Pasien di RS. Islam Ibnu Sina Kabupaten Pidie Kota Sigli. *Journal of Health Care*, 1(2). <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0003-1091-4108>
- Subrata, Y. T., Koesmono, T., & Junaedi, M. (2024). Pengaruh Stres Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan CV Putra Guna Makmur Di Sidoarjo. *JIRM: Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen STIESIA Surabaya*, 20(3), 303.
- Sundari, P. R. S., & Meria, L. (2022). Pengaruh Beban Kerja Melalui Burnout dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 3(2), 14-2. <https://doi.org/https://doi.org/10.34306/abdi.v3i2.785>
- Triatmaja, I. D. R. I., Nelwan, O. S., & Lengkong, V. P. K. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan FIF Group Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(3), 377. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.41581>
- Wijaya, A. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi pada pekerja di Hotel Maxone di Kota Malang. *Parsimonia-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(3), 278-.