

PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN OUTSOURCING PT ATALIAN GLOBAL SERVICES

Ghozi Fawwaz

2022010161003@pascajayabaya.ac.id

Universitas Jayabaya

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan outsourcing PT Atalian Global Services. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan outsourcing PT Atalian Global Services sebagai responden penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) atau Partial Least Square (PLS) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Kompetensi juga berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi serta pengelolaan beban kerja yang optimal dapat meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan outsourcing PT Atalian Global Services.

Kata Kunci: Beban Kerja, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Variabel Intervening, Outsourcing.

ABSTRACT

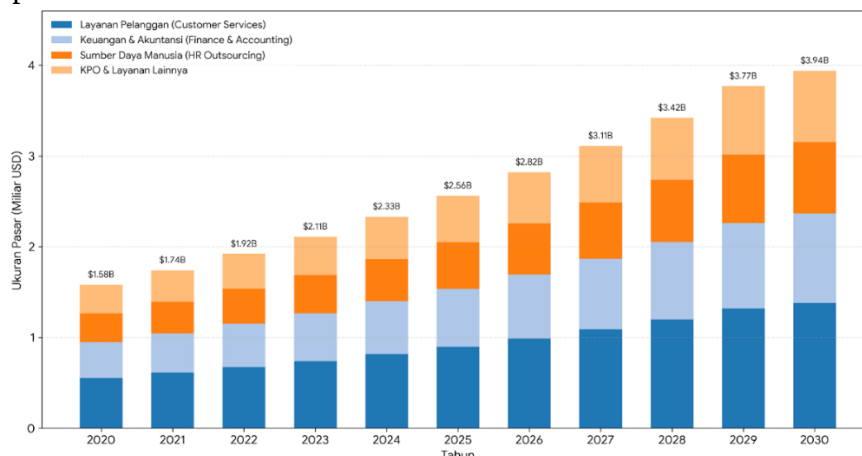
This study aims to analyze the effect of workload and competence on employee performance with work motivation as an intervening variable among outsourcing employees of PT Atalian Global Services. This research employs a quantitative approach using a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to outsourcing employees of PT Atalian Global Services as research respondents. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) or Partial Least Squares (PLS) to examine both direct and indirect relationships among variables. The results indicate that workload has a significant effect on work motivation and employee performance. Competence also has a significant effect on work motivation and employee performance. Furthermore, work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Work motivation is proven to mediate the influence of workload and competence on employee performance. These findings suggest that improving employee competence and managing workload effectively can enhance work motivation, which in turn leads to better employee performance among outsourcing employees of PT Atalian Global Services.

Keywords: Workload, Competence, Work Motivation, Employee Performance, Intervening Variable, Outsourcing.

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) telah bertransformasi dari sekadar fungsi administratif menjadi pilar strategis utama yang menentukan daya saing dan keberlanjutan sebuah organisasi. Berbagai organisasi kini perlahan meninggalkan cara rekrutmen lama dan beralih ke model kerja alternatif, seperti mengandalkan pekerja alih daya atau outsourcing (Petsner, 2024). Peningkatan jasa outsourcing di Indonesia didukung juga oleh pemerintah melalui UU Cipta Kerja Nomor 2 Tahun 2022, yang mengakibatkan fleksibilitas aturan ketenagakerjaan pekerja outsourcing maupun izin pendirian dan penggunaan jasa outsourcing (Hardiansyah, 2022).

Pasar outsourcing Indonesia telah naik dari USD 1,92 miliar di tahun 2022 menjadi USD 2,13 miliar di tahun 2025, dan diprediksi akan berkembang sampai 2030 dengan CAGR sekitar 10,03% (Mordor Intelligence, 2026). Salah satu sektor jasa yang paling besar menggunakan jasa outsourcing adalah manufaktur dan industri, untuk jenis pekerjaan seperti layanan pelanggan, keuangan akuntansi, HR, dan layanan lainnya (Grand View Research, 2023). Rincian sebaran nilai sektor jasa per tahunnya dari tahun 2020 sampai proyeksi ke tahun 2030 dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Pertumbuhan Pasar Outsourcing Indonesia di Tahun 2020-2030 (Grand View Research, 2023)

Di lain sisi, di balik keunggulan efisiensi yang ditawarkan, sistem outsourcing ini menyimpan kompleksitas yang rentan memicu masalah psikologis dan penurunan kinerja karyawan (De Cieri et al., 2022). Masalah dasar pada karyawan outsourcing berakar pada fenomena loyalitas ganda atau dual commitment. Dimana para karyawan terjebak dalam dua perusahaan sekaligus, perusahaan penyedia jasa dan perusahaan klien (Wombacher & Felfe, 2017). Pekerja outsourcing dituntut untuk bekerja lebih banyak demi memenuhi standar pelayanan (Service Level Agreement) yang tinggi dari perusahaan klien. Beban kerja yang tinggi dapat berdampak pada kepuasan kerja, produktivitas, dan kesehatan karyawan (Lilis et al., 2025).

Fenomena penurunan kinerja karyawan outsourcing terjadi pada PT AGS (Atalian Global Services). Berdasarkan penilaian Key Performance Index (KPI) yang telah dilakukan pada November 2025. Kinerja karyawan, yang sejatinya diharapkan terus meningkat, justru mengalami kemerosotan tajam jika dibandingkan dengan capaian tahun sebelumnya. Penurunan kinerja ini termanifestasi secara konkret melalui kegagalan pencapaian standar batas minimal Service Level Agreement (SLA) di ketiga divisi tersebut. Untuk memberikan gambaran empiris mengenai fenomena degradasi kinerja, berikut disajikan komparasi data internal pencapaian SLA karyawan outsourcing PT Atalian Global Services antara tahun 2024 dan 2025. Hasil lengkapnya dapat dilihat pada

Tabel 1 Pencapaian SLA PT AGS

No.	Divisi Kerja	Jumlah	Target SLA Klien	Kinerja SLA 2024	Pencapaian SLA 2025
1	Teknik (Engineering)	21 Orang	90%	88%	85%
2	Cleaning Service	57 Orang	95%	92%	90%
3	Security (Keamanan)	77 Orang	95%	97%	91%
Total Karyawan		155 Orang			

Sumber: Departemen Utilitas, PT AGS, 2026

Salah satu akar masalah paling dominan yang menjadi penyebab penurunan kinerja di PT AGS. Sedangkan beban kerja yang terlalu rendah bisa mengindikasikan distribusi kerja yang tidak efisien. Pada pra-survey terhadap karyawan yang dijawab oleh 106 karyawan,

mayoritas setuju bahwa beban kerja tinggi karena harus bekerja secara shifting (48 orang setuju), harus bekerja diluar lingkup kerjanya (44 orang setuju), dan lainnya dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2 Hasil Pra-Survey Beban Kerja Karyawan

Penyebab Beban Kerja	Jumlah Pemilih	Persentase
Bekerja secara shifting	48	45,2%
Fasilitas dan peralatan kerja yang kurang	35	33%
Bekerja di luar lingkup kerja	44	41,5%
Volume dan target kerja yang tinggi	40	37,7%
Lainnya	2	6,6%
<i>Catatan: Responden diperbolehkan memilih lebih dari 1 penyebab</i>		

Sumber: Departemen Utilitas, PT AGS, 2026

Selain beban kerja, aspek kompetensi menjadi variabel krusial lain yang memengaruhi kinerja karyawan (Chyntia, 2023). Perusahaan outsourcing diharapkan klien untuk menyediakan tenaga kerja yang memiliki keahlian teknis yang siap pakai. Pada tahun 2025, di Indonesia terjadi fenomena ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki pekerja dengan tingkat keterampilan kebutuhan pekerjaan atau vertical mismatch sebesar 50% atau setara 72,3 juta pekerja (Masitoh, 2026). Mandiri Institute, dalam diskusi Pasar Kerja 2026, menilai masalah ketidaksesuaian kompetensi ini membuat pasar mengalami coesixtence antara pekerjaan berproduktif rendah dan kekurangan tenaga teknis terampil (Ratna, 2026).

Tabel 3 Hasil Pra-Survey Terkait Kompetensi Karyawan

Penyebab Kompetensi	Jumlah Pemilih	Persentase
Minimnya pelatihan yang diberikan	75	70,8 %
SOP kerja yang tidak jelas atau tidak ada	48	45,3%
Pengalaman dan pendidikan yang tidak sesuai dengan pekerjaan saya	37	34,9%
Lainnya	12	11,6%
<i>Catatan: Responden diperbolehkan memilih lebih dari 1 penyebab</i>		

Sumber: Departemen Utilitas, PT AGS, 2026

Di tengah berbagai masalah tersebut, peran motivasi kerja muncul sebagai faktor psikologis sentral yang menentukan sejauh mana seorang karyawan bersedia mengerahkan usahanya demi mencapai tujuan organisasi. Motivasi bertindak sebagai mesin penggerak yang menjembatani pengaruh kondisi lingkungan kerja terhadap hasil kerja nyata (Robbins & Judge, 2019). Oleh karena itu, memahami bagaimana variabel-variabel lingkungan kerja tersebut memengaruhi fluktuasi motivasi menjadi sangat krusial, karena motivasi yang terjaga merupakan kunci utama bagi karyawan untuk tetap memberikan performa terbaiknya meskipun berada dalam situasi kerja yang penuh ketidakpastian.

Data pra-survei menunjukkan telah terjadi penurunan motivasi kerja (Tabel 3) yang sangat drastis, dengan 80 orang responden mengaku merasa demotivasi dan cemas akibat memikirkan ketidakpastian perpanjangan kontrak kerja mereka, serta 53 orang merasa kehilangan semangat akibat kurangnya apresiasi dari pihak atasan atas jerih payah yang telah mereka lakukan. Ketika karyawan merasa tertekan secara fisik, tidak dibekali keterampilan yang cukup, dan secara mental dirundung kecemasan akan keberlanjutan kariernya, motivasi mereka lumpuh, yang kemudian bermanifestasi pada kegagalan mencapai standar SLA.

Tabel 3 Hasil Survey Terkait Motivasi Karyawan

Penyebab Motivasi Turun	Jumlah Pemilih	Persentase
Kurangnya apresiasi oleh atasan	53	50%
Khawatir dengan perpanjangan kontrak	80	75,5%
Aturan dan sanksi yang ketat	29	27,4%
Fasilitas karyawan yang kurang layak	19	17,9%
Catatan: Responden diperbolehkan memilih lebih dari 1 penyebab		

Sumber: Departemen Utilitas, PT AGS, 2026

Dalam konteks tenaga alih daya, tingginya kompetensi yang dimiliki tidak akan bertransformasi menjadi kinerja unggul jika tidak dibarengi dengan motivasi yang kuat. Sebaliknya, beban kerja yang berat dan rasa ketidakamanan kerja karyawan outsourcing mengikis dorongan internal karyawan, yang pada akhirnya memadamkan semangat untuk berprestasi (Khairani, 2023). Sepanjang tahun 2025, sudah terdapat 4 karyawan departemen utilitas yang berganti. Hal ini sangat krusial bagi kestabilan tim, karena setiap karyawan baru harus beradaptasi dengan lingkungan dan

Permasalahan di atas tersebut muncul pada departemen utilitas di PT Atalian Global Services (AGS). PT AGS adalah perusahaan yang mengelola fasilitas di salah satu pabrik distribusi mobil di Cikarang, Bekasi. Pabrik yang dikelola oleh PT AGS merupakan pabrik yang terdiri dari kegiatan finishing, penjualan, distribusi mobil, dan distribusi suku cadang. PT AGS menyediakan tenaga kerja di bidang cleaning service, security, dan teknisi.

Kinerja karyawan departemen utilitas perlu menjadi perhatian khusus karena dengan terganggunya sistem utilitas akan berdampak signifikan terhadap proses dan kualitas hasil produksi yang akan dihasilkan. Selain itu kinerja karyawan juga asset bagi perusahaan outsourcing untuk menjaga kepercayaan klien. Berdasarkan uraian masalah di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN OUTSOURCING PT ATALIAN GLOBAL SERVICES.”

METODE PENELITIAN

Penelitian yang akan dilakukan ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel bebas atau lebih. Pengaruh kompensasi, beban, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini. Karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel diwakili dengan angka, maka pendekatan kuantitatif akan digunakan. Alasan utama penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif adalah (1) pendeskripsian suatu variabel dengan tepat, (2) hasil penelitian dapat digeneralisasi dalam fokus dan lokus bidang penelitian yang sama karena memiliki daya generalisasi yang baik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas tersebut, maka pembahasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai p-value 0.000 atau $0.000 < 0.05$. Hasil penelitian ini sama dan memperkuat penelitian Purba & Setiyono (2022) dan Alqorrib (2023) yang mengatakan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa beban kerja yang tinggi sering kali dihubungkan dengan penurunan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa terlalu banyak tugas yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas cenderung

mengalami stres dan kelelahan yang berlebihan. Stres ini kemudian berdampak negatif pada produktivitas mereka, karena mereka tidak mampu menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan efisien (Januarizki, 2021). Menurut Santanu & Madhani (2022) kualitas pekerjaan yang dihasilkan juga cenderung menurun ketika karyawan harus bekerja di bawah tekanan yang berlebihan. Hal ini menunjukkan bahwa ada batas tertentu di mana beban kerja dapat meningkatkan kinerja, tetapi ketika beban kerja melebihi batas tersebut, kinerja akan menurun.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas tersebut, maka pembahasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai p-value 0.000 atau $0.000 < 0.05$. Hasil penelitian ini sama dan memperkuat penelitian Mardiana et al., (2021) dan Lianasari & Ahmadi (2022) yang mengatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya kompetensi yang tinggi maka akan menciptakan suatu kinerja yang baik pula. Berpengaruhnya kompetensi terhadap kinerja pegawai dikarenakan pegawai mendapatkan pendidikan dan pelatihan karena telah bekerja dengan sangat tinggi, adanya pendidikan dan pelatihan karena persyaratan jabatan, pegawai melakukan tugas yang dipercayakan atasan kepada pegawai, pegawai mendapatkan pengembangan karir dalam pekerjaan pegawai, pegawai dapat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi, semua pegawai bertanggung jawab atas hasil kerjanya, pegawai berhasil mengerjakan pekerjaan pegawai dengan tinggi dan hasil kerja pegawai sangat memuaskan sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diatas tersebut, maka pembahasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai p-value 0.023 atau $0.023 < 0.05$. Hasil ini memperkuat penelitian Siringoringo et al., (2022) dan Ariman (2017) yang mengatakan bahwa semakin tinggi beban kerja suatu instansi maka semakin tinggi pula motivasi dalam bekerja yang ditunjukkan oleh para pegawai. Berpengaruhnya beban kerja terhadap motivasi dikarenakan Tantangan kerja yang memadai dapat memberikan kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan kompetensi. Ketika karyawan dihadapkan pada tugas-tugas yang menantang, mereka dapat merasa terpacu untuk mengembangkan kemampuan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan jika pegawai melibatkan diri dalam tugas-tugas yang memerlukan dedikasi dan usaha tambahan, atasan akan memberikan pengakuan dan penghargaan yang dapat meningkatkan motivasi. Ini dapat menciptakan perasaan di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkinerja lebih baik.

Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diatas tersebut, maka pembahasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan nilai p-value 0.011 atau $0.011 < 0.05$. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian Yuliana & Saputra (2024) yang mengatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja bukan satu-satunya faktor penentu keberhasilan kinerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi belum tentu menghasilkan kinerja tinggi apabila tidak didukung kompetensi, sistem kerja yang baik, fasilitas kerja yang memadai, maupun lingkungan organisasi yang kondusif (Wanma et al., 2023). Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan program peningkatan motivasi dengan strategi peningkatan kualitas kerja agar dampaknya terhadap kinerja menjadi lebih optimal.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas tersebut, maka pembahasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan

dengan nilai p-value 0.000 atau $0.000 < 0.05$. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian Bukit et al., (2023) dan Suryani & Linda (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka akan menciptakan suatu kinerja yang tinggi pula. Berpengaruhnya motivasi kerja terhadap kinerja pegawai karena pegawai memberi bantuan secara sukarela, pegawai terbiasa membantu rekan kerjanya agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan tinggi dan cepat, pegawai berpartisipasi dalam keberhasilan organisasi, tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaannya, pegawai bekerja melebihi deskripsi kerja yang telah ditetapkan dan diharapkan organisasi, pegawai memiliki upaya sukarela untuk meningkatkan cara dalam menjalankan pekerjaannya secara kreatif agar kinerja organisasi meningkat, pegawai dapat menjaga menjaga hubungan Tinggi dengan rekan kerja agar terhindar dari konflik interpersonal, pegawai dapat menghargai dan memperhatikan rekan kerja, pegawai dapat mentolerir kondisi tidak menguntungkan tanpa mengeluh dan pegawai mampu beradaptasi dengan situasi dan lingkungan kerjanya sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil penelitian diatas tersebut, maka pembahasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja dengan nilai p-value 0.028 atau $0.028 < 0.05$. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian Umairah et al., (2025); Cahyani et al., (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja mampu memediasi beban kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya, ketika beban kerja dikelola dengan tepat, hal tersebut dapat meningkatkan semangat kerja yang kemudian berdampak positif terhadap kinerja. Oleh karena itu, perhatian terhadap keseimbangan beban kerja dan dukungan terhadap motivasi menjadi hal yang krusial dalam strategi peningkatan kinerja pegawai. Beban kerja merupakan salah satu faktor penghambat yang dapat menyebabkan kelelahan saat bekerja. Beban ini juga dapat muncul dalam bentuk tekanan mental. Jika beban yang harus ditanggung oleh pegawai terlalu berat atau kondisi fisik pegawai sedang tidak optimal, hal ini dapat menjadi kendala dalam bekerja dan bahkan berisiko menimbulkan gangguan kesehatan (Silalahi & Nurkharimah, 2022).

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil penelitian diatas tersebut, maka pembahasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja dengan nilai p-value 0.034 atau $0.034 < 0.05$. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian Lianasari (2022); Ngongo et al., (2022) menunjukkan bahwa kompetensi kerja terbukti memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga menudukung teori Frederick Herzberg, kompetensi individu dapat meningkatkan motivasi kerja melalui faktor-faktor motivasi yang berfokus pada pencapaian, tanggung jawab, dan pengembangan pribadi (Teck-Hong, 2011). Menurut Abraham Maslow juga memasukkan konsep aktualisasi diri dalam hierarki kebutuhan, di mana kompetensi berperan dalam membantu individu mencapai potensi penuh mereka. kompetensi individu memiliki kaitan yang kuat dengan motivasi kerja, karena kompetensi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab individu dapat meningkatkan rasa percaya diri, memicu dorongan untuk mencapai prestasi, dan memungkinkan individu untuk mencapai potensi penuh mereka di lingkungan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya. Maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa pemberian tanggung jawab tugas yang terukur dengan baik dan dapat dikelola justru mampu mendorong pencapaian hasil kerja operasional individu.
2. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Semakin mumpuni keahlian dan pengetahuan yang dimiliki pekerja, semakin prima pula kualitas pencapaian mereka di lapangan.
3. Beban Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja. Di mana tantangan dari tugas-tugas yang diberikan ternyata mampu memantik gairah pekerja untuk berkontribusi lebih.
4. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja. Ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa cakap dan terlatih akan memiliki tingkat kepercayaan diri serta antusiasme yang jauh lebih tinggi.
5. Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menjadikannya fondasi psikologis yang krusial bagi individu dalam upaya merealisasikan target Service Level Agreement (SLA) dari klien.
6. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja.
7. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. Hal ini membuktikan bahwa penguasaan keahlian teknis akan berdampak paling maksimal pada kelonjakan produktivitas apabila karyawan tersebut memiliki dorongan internal atau motivasi yang kuat.

Saran

Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan, berikut merupakan saran- saran yang peneliti berikan:

1. Saran Bagi Perusahaan

Secara praktis, temuan penelitian ini berimplikasi langsung bagi tiga pemangku kepentingan utama, yaitu perusahaan klien, perusahaan penyedia jasa outsourcing (PT Atalian Global Services), dan individu karyawan. Bagi pihak manajemen perusahaan klien, sangat dianjurkan untuk tidak mengimplementasikan kebijakan pemangkasan atau rasionalisasi anggaran secara sepihak yang berdampak pada pengurangan man-power tanpa diiringi dengan penyesuaian volume atau luas area tugas. Perusahaan klien perlu merancang proporsi tugas yang manusiawi agar beban kerja harian dan kewajiban pelaporan manajerial tetap seimbang dengan kapasitas karyawan, sehingga kelelahan mental yang merusak SLA dapat dihindari.

Bagi PT Atalian Global Services selaku perusahaan asal, Manajemen SDM perlu menyusun program up-skilling atau pelatihan kompetensi berkesinambungan secara spesifik untuk membedah skill gap (seperti pengoperasian alat kebersihan digital maupun digitalisasi laporan teknik) sebelum mendelegasikan karyawan ke lokasi klien. Selain itu, dukungan afektif dari kantor pusat harus terus ditingkatkan untuk memantik motivasi, misalnya melalui sistem pemberian reward (penghargaan) berbasis pencapaian agar karyawan merasa dihargai dan diakui kinerjanya. Terakhir, bagi para karyawan, disarankan agar selalu menumbuhkan inisiatif mandiri dalam mengembangkan keterampilan teknis mereka secara adaptif, seraya menjaga kelancaran komunikasi lintas struktural yang proaktif dengan supervisor bilamana menghadapi tekanan beban kerja, sehingga kendala psikologis di lapangan dapat dimitigasi sejak dini.

2. Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan empiris bagi kalangan akademisi dan mahasiswa, khususnya dalam disiplin Manajemen Sumber Daya Manusia

terkait isu-isu outsourcing modern. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas lingkup demografi dengan cara memperbesar jumlah sampel (sample size) serta melibatkan objek penelitian di beberapa perusahaan Integrated Facility Management yang berbeda, agar generalisasi hasil analisis matematis (seperti CFA) dapat divalidasi dengan tingkat akurasi yang lebih komprehensif. Selain itu, kajian berikutnya dapat mengintegrasikan variabel eksternal lain di luar batasan model penelitian ini, misalnya dengan memasukkan variabel lingkungan kerja fisik di area klien atau keadilan kompensasi finansial, guna menggali faktor lain yang berpotensi menjadi prediktor kuat terhadap fluktuasi kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abyan, P., Wilian, R., & Dian, M. (2025). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Perumda Air Minum Tirta Sakti Kabupaten Kerinci. *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3, 361-372.
- Augusty, F. (2017). *Metode Penelitian Manajemen* (Edisi Kelima). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Bacal, R. (2020). *Performance Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Bangun, & Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Basahel, A. M., Young, M. S., & Ajovalasit, M. (2010). Impacts of Physical and Mental Workload Interaction on Human Attentional Resources Performance. *Proceedings of the 28th Annual European Conference on Cognitive Ergonomics - ECCE*, 215.
- Cai, J., & Qu, J.-L. (2026). Review of Herzberg's Two Factor Theory: Limitations and Improvements. *Systems Research and Behavioral Science*.
- Chyntia, D. (2023). *Kompetensi Sumber Daya Manusia 5.0 Berbasis Spiritualitas dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. UMSU Press.
- Davis, K., & Newstorm, J. (2003). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- De Cieri, H., Sanders, K., & Lin, C. (2022). International and comparative human resource management: an Asia-Pacific perspective. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(1), 116-145.
- Djajalaksana, Y., & Gantini, T. (2009). Kebutuhan Kompetensi Tenaga Kerja Teknologi Informasi dan Implikasinya terhadap Kurikulum. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 16(1), 9-19.
- Fadlurrahman, M., Amelia, T., & Pratminingsih. (2021). The influence of workload and competence on employee performance. *Psychology and education*, 486-492.
- GAIKINDO. (2023). *Indonesian Automobile Industry Data*. Retrieved from [gaikindo.or.id: https://files.gaikindo.or.id/](https://files.gaikindo.or.id/)
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gomez, M. (2015). *Managing Human Resource*. New Jersey: Prentice Hall.
- Grand View Research. (2023, November 14). *Indonesia Business Process Outsourcing Market (2023 - 2030)*. Retrieved from Grand View Research: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/indonesia-business-process-outsourcing-market-report>
- Greaver, M. F. (1999). *Strategic Outsourcing: A Structured Approach to Outsourcing Decisions and Initiatives*. New York: AMACOM.
- Grubler, A. (2015). *Technology and Global Change*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hardiansyah. (2022). *Hukum Ketenagakerjaan Pasca Omnibus Law Cipta Kerja*. Sleman: Deepublish Digital.
- Hariyati. (2011). *Pengaruh Beban Kerja terhadap Kelelahan Kerja pada Pekerja Linting Manual di PT Djitoe Indonesia Tobacco*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Hasibuan, H. M. (2017). *Manajemen SDM : Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Hutabalar, L., Sihombing, N., Herlambang, S., Siregar, P., & Sitompul, J. (2023). The effect of competence, compensation, workload, and work motivation toward employee performance. *International Journal of Finance, Economics, and Business*, 84-92.
- Indrajit, E., & Djokopranoto. (2003). *Proses Bisnis Outsourcing*. Jakarta: GRASINDO.
- Irawan, P. (2002). *Logika dan Prosedur Penelitian*. Jakarta: STIA-LAN.

- Islami, F. A. (2012). Analisis Pengaruh Hard Skill, Soft Skill, dan Motivasi terhadap Kinerja Tenaga Penjualan.
- Kasperczuk, A., Cwiakala, M., Gorka, E., Baran, D., Reczajski, P., & Mrzyglod, P. (2025). The Challenge of employee motivation in business management. *Scientific Papers of Silesian University of Technology: Organization and Management Series* No 216, 162-169.
- Kementerian Negeri Dalam Negeri. (2008). Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah. Jakarta: Peraturan Menteri Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah Nomor 12 Tahun 2008.
- Khairani. (2023). *Kepastian Hukum Hak Pekerja Outsourcing*. Depok: RajaGrafindo Persada.
- Koirunnisa, Mahanani, E., Endang, R., & Marhalinda. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai UPT P4OP Jakarta Timur. *Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA*, 8, 247-254. <https://doi.org/10.37817>
- Kurniasari, T. W. (2022). Kepastian Hukum Terhadap Perlindungan Pekerja Outsourcing Pasca Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja. *Geuthee, Penelitian Multidisiplin*, Vol. 05, 123-136.
- Lilis, J., Haslindah, A., & Bora, A. (2025). Analisis Beban dan Produktivitas Kerja. *Get Press Indonesia*.
- Manara, U. M. (2014). Hard skills dan Soft skills pada Bagian Sumber Daya Manusia di Organisasi Industri. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 37-47.
- Mangkunegara, & Prabu, A. (2011). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya*. Refika Aditama.
- Masitoh, S. (2026, February 15). 50% Tenaga Kerja Tak Sesuai Kualifikasi, Imbas Permasalahan Struktural Ekonomi. Retrieved from Nasional Kontan: <https://nasional.kontan.co.id/news/50-tenaga-kerja-tak-sesuai-kualifikasi-imbis-permasalahan-struktural-ekonomi>
- Masruroh, R., Komarudin, M. N., & Fatimah. (2023). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (Jebma)*, 3, 100-109.
- Mathis, J. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Salemba Empat.
- McLeod, S. (2025). *Maslow's Hierarchy of Needs*. Simply Psychology.
- Mobley, R. K. (2004). *Maintenance Fundamentals (Ke2 ed.)*. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Moekijat. (2009). *Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Mon, M., Jackson, & Fatyandri, A. (2024). The important role of human resource management practices, worker motivation, leadership, work commitment, and employee performance. *Jurnal Dinamika Manajemen*.
- Mordor Intelligence. (2026, January 16). *INDONESIA BUSINESS PROCESS OUTSOURCING SERVICES MARKET SIZE & SHARE ANALYSIS - GROWTH TRENDS AND FORECAST (2026 - 2031)*. Retrieved from Mordor Interrlignce: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/indonesia-business-process-outsourcing-services-market>
- Mujib, A. (2019). Hakekat Ilmu Pengetahuan dalam Perspektif Islam. *Riayah*, 44-59.
- Munandar, M. (2001). *Budgeting : Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. BPFE: Yogyakarta.
- Nafiudin, Nurjanah, S., Tjalla, A., Suparno, & Febriantina, S. (2023). Study of workload and employee competence towards employee performance with organizational commitment as an intervening variable. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 01-11.
- Ndawa, R., Budiyaniti, & Satrio, B. (2025). The effect of work competence, workload, and adversity intelligence on employees' performance with work motivation. *Journal of Sharia Economics*, 5235-5254.
- Nirmala, D., & Setiani, S. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing PT. Maju Bersama Santoso. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(2), 852-859.
- Nirmala, Widya, D., & Setiani. (2023). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing PT Maju Bersama Santoso. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 852-859.

- Nurgiyantoro, B. (2000). *Statistik Terapan untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Yogyakarta: GAMA Press.
- Nurhidayanti. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Krakatau Daya Listrik di Kota Cilegon.
- Peramatzis, G., & Galanakis, M. (2022). Herzberg's Motivation Theory in Workplace. *Psychology Research*, 971-978.
- Petsner, G. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(1), 247-259.
- Priwisentono, S. (2018). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Putri, K. (2025). Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Eudaimonic Well-Being. *Jurnal Siti Rufaidah*, 3(4), 296-309.
- Rahmawati, S., Ismartaya, & Asmin, E. (2024). Kompetensi, beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 707-720.
- Ratna, F. (2026, February 16). Mandiri Institute: Pasar Tenaga Kerja RI Mulai Pulih, Tapi Vertical Mismatch Masih Tinggi. Retrieved from RCTI, IDXChannel: <https://www.rctiplus.com/news/detail/terkini/5321862/mandiri-institute--pasar-tenaga-kerja-ri-mulai-pulih--tapi-vertical-mismatch-masih-tinggi>
- Riyantisa, Y., & Surviva. (2024). The Effect competence and workload on employee performance mediated by work motivation. *Journal of Management Research and Studies*, 159-170.
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif: Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*. Deepublish.
- Robbins, C. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Ketiga)*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S., & Judge, T. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Rusilawati, E. (2023). Mediation Effect of Work Motivation on the Relationship between Soft Skills and Hard Skills, and Impact on Employee Performance in Skincare Clinical. *Proceeding of International Conference on Business Management and Accounting*, 475-483.
- Sadi, M., & Sobandi. (2020). *Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia*. Jakarta: Kencana.
- Silaban, R., Handaru, A., & Saptono, A. (2021). Effect of workload, competency, and career development on employee performance with organizational commitment intervening variable. *The International Journal of Social Sciences World*, 294-311.
- Sinambela, L. P. (2016). *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competence at Work*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Sudarso, E. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Multi Bintang Indonesia. *Jurnal Madani: Ilmi Pengetahuan, Teknologi, dan Humaniora*, 35-48.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suntoro, A. (2014). Implementasi Pencapaian Secara Progresig dalam Omnibus Law Cipta Kerja. *Jurnal HAM*, Vol 12 No. 1, Halaman 11.
- Tamam, M., & Sopiah. (2022). The Effect of Work Motivation and Employee Performance: A Systematic Literature Review. *International Journal of Policy and Governance*, 103-110.
- Thang, D., & Nghi, N. (2022). The effect of work motivation on employee performance: the case at OTUKSA Japan. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 404-412.
- Tran, Hien, & Baker, J. (2021). When Supportive Workplaces Positively help work performance. *Baltic Journal of Management*, 208-277.
- Triyono. (2011). Outsourcing Dalam Perspektif Pekerja dan Pengusaha. *Jurnal Kependudukan Indonesia*, 6.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Wombacher, J., & Felfe, J. (2017). Dual Commitment in the Organization: Effects of the Interplay of Team and Organizational Commitment on Employee Citizenship Behavior, Efficacy Beliefs, and Turnover Intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 1(14), 102-114.
- Wulandari, R., & Wahyudi, W. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. XYZ). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 175-188.

- Yunus, B., Jabid, A., & Yani, A. (2025). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Tengah. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 5(2), 2151-2163.
- Yusuf, B. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.