

Kajian kausal kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan *burnout*

R Junianto

Program Studi Manajemen, Fakultas Hukum dan Bisnis Digital, Universitas Kristen Maranatha
Jl. Surya Sumantri No. 65, Bandung, Jawa Barat, 40164, Indonesia
ragiljunianto48@gmail.com

Rony Setiawan*

Program Studi Manajemen, Fakultas Hukum dan Bisnis Digital, Universitas Kristen Maranatha
Jl. Surya Sumantri No. 65, Bandung, Jawa Barat, 40164, Indonesia
rony.setiawan@eco.maranatha.edu

*Penulis Korespondensi

Submitted: Jan 19, 2026; Reviewed: Jan 26, 2026; Accepted: Feb 15, 2026

Abstrak: Riset ini memiliki sasaran utama, yakni menganalisis sebab dan akibat dari *burnout* dan kepuasan kerja atas kinerja karyawan pada Toko Suku Cadang Kendaraan dan Bengkel PT Sumber Langgeng Motor Padalarang. Dasar atas pelaksanaan riset ini, yaitu urgensi kontribusi yang krusial dari karyawan sebagai ujung tombak pelayanan langsung kepada pelanggan dalam industri jasa perawatan kendaraan. Kuantitatif dengan kuesioner sebagai metode survei kepada para karyawan operasional di perusahaan terkait merupakan pendekatan metodologi dari riset ini. Data dianalisis menggunakan regresi linier untuk menelusuri kinerja karyawan sebagai akibat dari *burnout* dan kepuasan kerja, termasuk tes mediasi untuk mengkaji akibat tidak langsungnya. Riset ini berhasil membuktikan bahwa *burnout* tak memiliki pengaruh secara langsung atas kinerja karyawan, akan tetapi justru mempunyai pengaruh secara negatif atas kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja memiliki pengaruh secara positif atas kinerja karyawan. Ditemukan bahwa kepuasan kerja merupakan mediator atas kausalitas antara *burnout* sebagai stimulus atas kinerja karyawan sebagai responsnya. Perusahaan terkait sebaiknya mengelola kelelahan mental dan fisik dari karyawan dan juga menciptakan suasana kerja yang dapat memuaskan karyawan, sehingga performa karyawan dapat terus diupayakan kondusif.

Kata kunci: bengkel; *burnout*; kepuasan kerja; kinerja karyawan

Causal study of employee performance, job satisfaction, and *burnout*

Abstract: This research has a main objective, which is to analyze the causes and effects of *burnout* and job satisfaction on employee performance at the Vehicle Parts Store and Workshop of PT Sumber Langgeng Motor Padalarang. The basis for conducting this research is the urgency of the crucial contribution of employees as the spearhead of direct service to customers in the vehicle maintenance service industry. This research uses a quantitative approach with questionnaires as a survey method for

How to cite: Junianto, R., & Setiawan, R. (2026). Kajian kausal kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan *burnout*. *Vikara: Student Academic Journal of Business and Management*, 1(3), 127-136. <https://doi.org/10.28932/vikara.v1i3.14499>

© 2026 The Authors.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.



operational employees at the company. The data is analyzed using linear regression to trace employee performance as a result of burnout and job satisfaction, including mediation tests to examine indirect effects. This research successfully proves that burnout does not have a direct effect on employee performance, but it does have a negative effect on job satisfaction. Furthermore, job satisfaction has a positive effect on employee performance. It was found that job satisfaction is a mediator of causality between burnout as a stimulus and employee performance as a response. The company should manage the mental and physical fatigue of employees and also create a work atmosphere that can satisfy employees, so that employee performance can continue to be conducive.

Keywords: *burnout; employee performance; job satisfaction; workshop*

PENDAHULUAN

Seiring meningkatnya mobilitas masyarakat perkotaan, kendaraan bermotor telah menjadi salah satu *significant need* dalam keseharian mereka. Pada beberapa *recent years*, jumlah kendaraan bermotor di Indonesia bertumbuh dengan jumlah yang mengejutkan. Data Kompas.com (2025a) mencatat bahwa pada tahun 2023, terdapat 157.080.504 unit kendaraan bermotor terdaftar, dan hingga Maret 2025 jumlah tersebut meningkat menjadi 168.275.423 unit yang didominasi oleh sepeda motor (CNAsia, 2025). Di tingkat regional, Provinsi Jawa Barat menempati peringkat keempat tertinggi di Pulau Jawa dengan jumlah kendaraan mencapai 20.148.179 unit (Kompas.com, 2025b). Peningkatan jumlah kendaraan ini secara langsung mendorong kebutuhan akan layanan perawatan, perbaikan, dan penggantian suku cadang kendaraan. Kondisi tersebut menjadikan keberadaan bengkel dan toko suku cadang sebagai elemen penting dalam menunjang kelancaran *transportation*. PT Sumber Langgeng Motor Padalarang ialah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang tersebut. Lokasinya yang strategis di kawasan Padalarang, Kabupaten Bandung Barat, sebagai jalur penghubung antara Bandung, Cimahi, dan wilayah penyangga lainnya, menjadikan daerah ini memiliki arus lalu lintas yang tinggi, terutama pada periode tertentu, seperti akhir pekan dan musim liburan. Dengan demikian, kebutuhan terhadap layanan bengkel dan suku cadang di wilayah ini relatif tinggi.

PT Sumber Langgeng Motor Padalarang merupakan suatu *automotive company* yang bergerak di bidang *sale* suku cadang dan *service* bengkel untuk setiap kendaraan, baik yang beroda dua maupun beroda empat. Aktivitas operasional perusahaan mencakup pengelolaan stok *sparepart*, layanan perbaikan mesin, kelistrikan, serta servis rutin. Struktur organisasi perusahaan melibatkan bagian penjualan, teknisi bengkel, administrasi, logistik, dan manajemen. Keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan karena mereka berinteraksi langsung dengan pelanggan dan berperan sebagai ujung tombak pelayanan. *Output* dari usaha yang diraih, baik dari segi kualitas maupun jumlah sesuai dengan tugas yang ditugaskan, merupakan esensi dari kinerja karyawan (Hasibuan, 2019; Kasmir, 2020). Kinerja dapat diukur melalui berbagai indikator seperti kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, efisiensi, kerja sama tim, serta kedisiplinan (Kasmir, 2020; Mangkunegara, 2017). Penilaian kinerja dilakukan untuk mengevaluasi intensitas dan kualitas dari kinerja karyawan dalam kaitannya dengan tujuan-tujuan organisasi yang tercapai (Mangkunegara, 2017; Muriuki & Wanyoike, 2021).

Burnout merupakan salah satu faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja. Suatu keadaan kelelahan secara emosional, mental, dan fisik yang disebabkan oleh stres kerja yang berlangsung tanpa henti, merupakan natur dari *burnout* (Alam, 2022; Maslach & Leiter, 2016). Kondisi ini dapat menurunkan motivasi, efikasi diri, serta prestasi kerja karyawan (Chairina, 2019; Lina et al., 2023). *Burnout* juga berdampak pada aspek kognitif, emosional, dan perilaku, seperti sikap sinis, kelelahan ekstrem, dan menurunnya kualitas hubungan kerja (Montero-Marín, 2016; Sihaloho & Siregar, 2020). Penurunan efikasi profesional, depersonalisasi, dan kelelahan emosional, merupakan tiga *main dimensions* dari *burnout* (Maslach & Leiter, 2016). Selain *burnout*, kepuasan kerja juga merupakan stimulus penting lainnya untuk kinerja karyawan. Penilaian pribadi karyawan atas pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja, imbalan, interaksi sosial, serta kesempatan untuk mengembangkan karir, ialah hakikat dari kepuasan kerja (Sutrisno, 2020; Memon et al., 2023). Karyawan yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya cenderung berkinerja lebih baik serta termotivasi dan berdedikasi dengan lebih baik, namun suasana kerja yang buruk dan produktivitas yang rendah,

dapat menjadi akibat-akibat dari ketidakpuasan karyawan atas pekerjaannya (Ismail et al., 2021; Squires et al., 2015).

Berdasarkan wawancara awal dengan manajemen PT Sumber Langgeng Motor Padalarang, ditemukan beberapa permasalahan kinerja, seperti kesalahan pengambilan *sparepart*, waktu pengerjaan servis yang relatif lama, serta kurangnya sikap komunikatif sebagian karyawan. Hasil pengamatan juga menunjukkan adanya gejala *burnout*, terutama pada karyawan bengkel dan gudang akibat *high workload*. Kendati demikian, secara umum dapat diketahui bahwa karyawan cukup puas dengan pekerjaan mereka karena faktor penghasilan dan lingkungan kerja yang relatif kondusif.

Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam terkait hubungan *burnout*, kepuasan kerja, dan kinerja. Beberapa studi menemukan bahwa *burnout* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tidak selalu konsisten (Hafizh & Hariastuti, 2024; Romdhon & Putro, 2024; Utami et al., 2023). Perbedaan temuan ini menjadi motivasi ilmiah atas pelaksanaan riset ini, yakni mengkaji lebih lanjut *influence* dari kepuasan kerja beserta *burnout* atas kinerja dari karyawan PT Sumber Langgeng Motor Padalarang, yang beroperasi dalam konteks layanan teknis dan mobilitas tinggi. *Burnout* secara signifikan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan karena menyebabkan kelelahan fisik dan emosional yang dapat menurunkan produktivitas dan efektivitas kerja. Ketika seorang karyawan mengalami *burnout*, mereka cenderung mengalami penurunan fokus, motivasi, serta semangat dalam menjalankan tanggung jawabnya atau menyelesaikan tugas yang diberikan. Kondisi ini juga memicu sinisme dan sikap negatif terhadap pekerjaan, yang kemudian akan berujung pada kualitas dan kuantitas hasil kerja yang menurun (Maslach & Leiter, 2016). Penelitian oleh Dorta-Afonso et al. (2023) menghasilkan bahwa *burnout* merupakan salah satu penyebab utama yang berperan dalam menurunnya kinerja, karena pekerja yang mengalami kelelahan emosional akan kehilangan minat dalam tugas-tugas mereka. Selain itu, Montero-Marín (2016) menekankan bahwa dimensi utama *burnout*, yaitu kelelahan dan depersonalisasi, secara langsung menurunkan kinerja karena individu kehilangan energi dan merasa terpisah dari tanggung jawab profesionalnya. Dalam konteks industri yang kompetitif seperti *fintech*, *burnout* juga dikaitkan dengan meningkatnya *turnover* dan hilangnya talenta potensial, yang semakin memperburuk kinerja organisasi secara keseluruhan (Pandey & Risal, 2024).

H₁: Terdapat kausalitas antara *burnout* dan kinerja karyawan PT Sumber Langgeng Motor Padalarang.

Burnout dapat memiliki pengaruh secara negatif atas kepuasan kerja. Kondisi kelelahan mental dan emosional yang berkepanjangan menyebabkan berkurangnya perasaan positif terhadap pekerjaan. Karyawan yang sedang dalam kondisi *burnout* cenderung kurang atau tidak memiliki antusias akan tugas-tugasnya, kurang atau tidak memiliki kepercayaan diri dalam memenuhi ekspektasi kerja, dan justru mengalami kejenuhan, yang semuanya berkontribusi pada rendahnya kepuasan kerja (Maslach & Leiter, 2016). Penelitian oleh Edú-Valsania et al. (2022) menunjukkan bahwa tingginya tingkat *burnout* menyebabkan turunnya kepuasan karena menurunnya rasa keterlibatan dan pencapaian pribadi dalam pekerjaan. Dorta-Afonso et al. (2023) juga mengidentifikasi *burnout* sebagai mediator penting yang melemahkan hubungan antara kepuasan kerja dengan sistem kerja yang baik. Dengan kata lain, meskipun sistem kerja mendukung, jika *burnout* tinggi, maka tingkat kepuasan kerja tetap rendah. Hal ini menunjukkan bahwa *burnout* perlu ditangani secara serius dalam organisasi supaya tidak memengaruhi pandangan karyawan mengenai pekerjaan mereka secara buruk.

H₂: Terdapat kausalitas antara *burnout* dan kepuasan kerja karyawan PT Sumber Langgeng Motor Padalarang.

Kepuasan kerja dapat mempunyai pengaruh secara positif atas kinerja dari karyawan karena individu dengan kepemilikan kepuasan kerja biasanya dapat bekerja dengan lebih efektif, penuh semangat, dan menunjukkan komitmen tinggi terhadap tugasnya. Karyawan yang puas biasanya yakin bahwa dirinya dianggap dan dihargai dengan pantas dan memiliki motivasi intrinsik dalam berkontribusi untuk hasil terbaik, yang tercermin dari peningkatan produktivitas, efisiensi, dan kualitas hasil kerja (Ismail et al., 2021). Riset yang telah dilakukan Memon et al. (2023) mengungkap faktor-faktor, seperti gaji yang layak, *supportive work environment*, beserta peluang atas pengembangan karir, merupakan penentu-penentu utama kepuasan kerja yang dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara tidak langsung. Selain itu, Hafizh & Hariastuti (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja juga terkait dengan kualitas hidup secara keseluruhan, sehingga *happy employees* di tempat kerja biasanya mempunyai keseimbangan emosional yang mendukung kinerja yang stabil. Dalam jangka panjang,

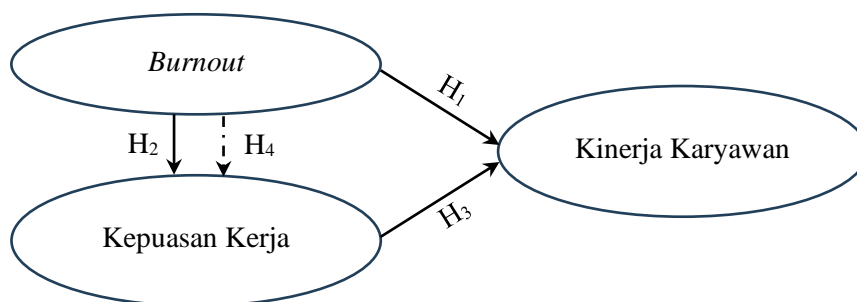
kepuasan kerja yang tinggi juga terbukti menurunkan tingkat absensi dan *turnover*, yang pada akhirnya menjaga stabilitas dan efektivitas tim kerja (Squires et al., 2015).

H₃: Terdapat kausalitas antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT Sumber Langgeng Motor Padalarang.

Kepuasan kerja juga mempunyai suatu peran yang penting untuk menengahi hubungan kausal antara *burnout* dan kinerja, yang mana kepuasan yang relatif tinggi atas pekerjaan dapat menurunkan pengaruh yang negatif dari *burnout* terhadap hasil kerja (Dorta-Afonso et al., 2023). Secara teoretis, *mediation role* dari kepuasan kerja, dalam keterkaitan antara *burnout* dan kinerja, dapat diuraikan melalui *Job Demands-Resources Theory (JD-R Theory)*, yakni *burnout* tercipta dari suatu situasi yang mana tuntutan atau permintaan dari pekerjaan melebihi sumber daya yang dimiliki karyawan (Tambuwan & Sahrani, 2023). Kepuasan kerja bertindak sebagai *psychological resource* yang memperkuat daya tahan dari karyawan terhadap *work pressures*. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang terus dalam kondisi tinggi cenderung mempertahankan makna kerja, keterikatan emosional terhadap organisasi, serta persepsi keadilan dan dukungan organisasi, sehingga dampak kelelahan emosional tidak secara langsung menurunkan kualitas kinerja (Dorta-Afonso et al., 2023). Demikianlah bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai *buffering mechanism* atau mekanisme penyangga, dapat menengahi dampak secara negatif dari *burnout* atas kinerja dari karyawan. Beberapa resultan studi pendahulu telah menjadi *empirical evidences* bahwa kepuasan kerja merupakan *mediator variable* di antara kinerja karyawan sebagai respons dan *burnout* sebagai stimulusnya (Apriliani & Mukhsin, 2024; Aulia & Yaman, 2024; Wulantika & Atifah, 2024; Zahra & Hermiati, 2023).

H₄: Kepuasan kerja merupakan mediator atas kausalitas antara *burnout* dan kinerja karyawan PT Sumber Langgeng Motor Padalarang.

Tersaji berikut merupakan suatu gambar yang menampilkan *research model* dari studi yang telah dilakukan ini.



Gambar 1. Visualisasi *research model*
 Sumber: Telaah pustaka oleh penulis (2025)

Gambar *research model* tersebut merupakan perwujudan visual yang menampilkan keterkaitan akibat dan sebab di antara ketiga variabel. Kinerja karyawan merupakan akibat dari kepuasan kerja dan *burnout*, yang mana *burnout* berperan sebagai faktor penghambat dan kepuasan kerja sebagai faktor pendorong kinerja. Ketika *burnout* meningkat dan kepuasan kerja menurun, maka kinerja karyawan akan terdampak secara negatif, baik dari sisi produktivitas, kualitas hasil kerja, maupun motivasi dalam bekerja (Maslach & Leiter, 2016; Dorta-Afonso et al., 2023). Penelitian oleh Memon et al. (2023) dan Edú-Valsania et al. (2022) menunjukkan bahwa hubungan antara ketiga variabel ini bersifat saling terkait. *Burnout* menurunkan kepuasan, dan kepuasan yang rendah kemudian berdampak pada kinerja. Dalam model kerja yang efektif, kepuasan kerja mampu menjadi penyangga (*buffer*) terhadap dampak negatif *burnout* terhadap kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi yang tidak hanya berfokus pada peningkatan kepuasan, tetapi juga pada upaya preventif terhadap *burnout* agar kinerja karyawan tetap optimal dan berkelanjutan (Montero-Marín, 2016; Dorta-Afonso et al., 2023).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *causal explanatory* yang bertujuan menjelaskan *causal relationship* antara *burnout*, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di

suatu perusahaan yang beroperasi pada toko suku cadang kendaraan dan bengkel, yaitu PT Sumber Langgeng Motor Padalarang. Populasi penelitian adalah keseluruhan 56 orang karyawan pada perusahaan terkait dengan *simple random sampling* sejumlah 50 orang sebagai *targeted respondent* dengan mengacu pada kaidah dari Slovin dengan lima persen sebagai nilai *research alpha*-nya. Selain melaksanakan *face-to-face interview*, data primer yang dikumpulkan peneliti ialah menggunakan kuesioner berskala Likert lima poin yang umum digunakan untuk mengukur sikap dan persepsi dalam penelitian sosial. Kuesioner tersebut didesain dalam bentuk Google Forms untuk mempermudah akses responden, mempercepat distribusi, dan meningkatkan efisiensi proses penelitian. Responden diminta memberikan jawaban yang menggambarkan tingkat *burnout*, kepuasan kerja, dan kinerja mereka, sehingga data yang terkumpul bersifat sistematis, terstruktur, dan mudah dianalisis secara statistik. Instrumen kuesioner tersebut didapatkan dan disesuaikan dari riset terdahulu oleh Saputra & Satrya (2024) yang mana sejumlah 36 *item* pertanyaan. Data sekunder diperoleh dari literatur, jurnal, dan beserta dokumen perusahaan untuk memperkuat pengetahuan dan pemahaman mengenai fenomena riset dan landasan teoretis. Pendayagunaan SPSS versi 25 ialah cara digital yang penulis tempuh sebagai media untuk mengolah semua data riset yang terhimpun.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Peneliti telah menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan PT Sumber Langgeng Motor Padalarang melalui Google Forms, sehingga memudahkan responden untuk mengisi secara praktis dan efisien. Dari penyebaran tersebut, diperoleh 49 orang responden yang mengisi kuesioner secara lengkap dan valid (*response rate* hampir mencapai seratus persen), sehingga data yang dikumpulkan siap untuk dianalisis lebih lanjut. Tersaji berikut merupakan suatu tabel yang berisi data deskriptif dari profil responden studi ini.

Tabel 1. Deskripsi demografi responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	28	57,1
	Perempuan	21	42,9
Usia	≤25 tahun	26	53,1
	>25-30 tahun	10	20,4
	>30-35 tahun	2	4,1
	>35-40 tahun	6	12,2
	>40 tahun	5	10,2
Status perkawinan	Lajang	32	65,3
	Kawin	10	20,4
	Janda/Duda	7	14,3
Jumlah anak	Tidak ada	34	69,4
	1 orang	4	8,2
	2 orang	4	8,2
	>2 orang	7	14,2
Pendidikan terakhir	SMA/SMK	18	36,8
	Diploma	6	12,2
	Sarjana	25	51,0
Lama kerja	1-5 tahun	26	53,0
	>5-10 tahun	12	24,5
	>10-15 tahun	4	8,2
	>15-20 tahun	4	8,2
	>20 tahun	3	6,1
Divisi	Toko & gudang	38	77,6
	Bengkel	11	22,4

Sumber: Data riset yang sudah diolah (2025)

Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik demografis 49 orang responden menunjukkan variasi yang beragam. Dari segi jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 28 orang (57,1%), sedangkan perempuan sebanyak 21 orang (42,9%). Untuk usia, sebagian besar responden berada pada kategori di bawah/sama dengan 25 tahun, yaitu 26 orang (53,1%), diikuti oleh usia >25-30 tahun sebanyak 10 orang (20,4%), >35-40 tahun sebanyak 6 orang (12,2%), di atas 40 tahun sebanyak 5 orang (10,2%), dan >30-35 tahun sebanyak 2 orang (4,1%). Dari segi status perkawinan, mayoritas responden adalah lajang sebanyak 32 orang (65,3%), diikuti oleh yang menikah 10 orang (20,4%), dan janda/duda 7 orang (14,3%). Terkait jumlah anak, sebagian besar responden tidak memiliki anak, yaitu 34 orang (69,4%), sedangkan yang memiliki 1 orang anak atau 2 orang anak masing-masing 4 orang (8,2%), dan lebih dari 2 anak sebanyak 7 orang (14,2%). Melihat pendidikan terakhir, mayoritas responden berpendidikan sarjana sebanyak 25 orang (51,0%), diikuti oleh SMK/SMA 18 orang (36,8%) dan diploma 6 orang (12,2%). Berdasarkan lama kerja, mayoritas responden telah bekerja antara 1-5 tahun sebanyak 26 orang (53,0%), >5-10 tahun sebanyak 12 orang (24,5%), >10-15 tahun dan >15-20 tahun masing-masing 4 orang (8,2%), serta lebih dari 20 tahun sebanyak 3 orang (6,1%). Dari segi divisi tempat bekerja, sebagian besar responden bekerja di divisi toko & gudang sebanyak 38 orang (77,6%), sedangkan yang bekerja di divisi bengkel sebanyak 11 orang (22,4%).

Tersaji berikut merupakan suatu tabel yang berisi *summary* dari pengtesan kelayakan reliabilitas dan validitas dari instrumen riset ini.

Tabel 2. Hasil kelayakan reliabilitas dan validitas

Variabel	Cronbach's <i>alpha</i>	Korelasi total & <i>item</i>
<i>Burnout</i>	0,689-0,744	0,525-0,593
<i>Job satisfaction</i>	0,703-0,779	0,542-0,643
<i>Employee performance</i>	0,741-0,749	0,591-0,599

Sumber: Data riset yang sudah diolah (2025)

Variabel *burnout* terdiri dari dua dimensi yang terbukti reliabel dan juga valid, yaitu kelelahan fisik dan kelelahan mental. Variabel *job satisfaction* memiliki dimensi yang terbukti reliabel dan juga valid, yakni gaji dan bonus serta kepemimpinan. Variabel *employee performance* terdiri dari dua dimensi yang terbukti reliabel dan juga valid, ialah pencapaian tujuan serta kemampuan dan kemauan. Berkisar antara 0,689 hingga 0,779 dari nilai parameter Cronbach's *alpha* serta berkisar antara 0,525 hingga 0,643 dari nilai korelasi antara total dengan *item*, merupakan indikasi-indikasi bahwa terdapat dua belas *item* pertanyaan yang diberdayakan dalam riset ini yang mana memiliki kelayakan reliabilitas dan juga validitas yang lumayan bagus.

Tersaji berikut merupakan suatu tabel yang berisi *summary* dari pengtesan asumsi klasik dari data yang telah terhimpun dari riset ini.

Tabel 3. Hasil dari pengtesan asumsi klasik

Jenis uji	Indikator dan nilai
Normalitas (K-S)	<i>Asymp. sig. (2-tailed)</i> senilai 0,955
Heteroskedastisitas (Glejser)	<i>Sig.</i> senilai 0,689
Multikolinearitas	VIF senilai 1,140 dan <i>tolerance</i> senilai 0,878

Sumber: Data riset yang sudah diolah (2025)

Berdasarkan hasil pengujian Kolmogorov-Smirnov *Test*, diperoleh nilai signifikansi (*asyp. sig. 2-tailed*) sebesar 0,955, yang mana telah melewati nilai 0,05. Hasil analisis menunjukkan bahwa berdasar Glejser *Test*, ditemukan nilai signifikansi 0,689. Mengacu pada kajian yang dilakukan, 1,140 dan 0,878 merepresentasikan masing-masing nilai VIF (tidak melewati 10) dan *tolerance* (melewati 0,1). Ditafsirkan dari angka-angka perolehan menurut masing-masing standarnya tersebut, maka dapat dipastikan bahwa terdapat normalitas dan homoskedastisitas data serta keterbebasan dari multikolinearitas.

Tersaji berikut merupakan suatu tabel yang berisi *summary* dari pengtesan ketiga hipotesis yang pertama dari riset ini.

Tabel 4. Ringkasan hasil pengujian hipotesis

Hipotesis	Variabel independen → Variabel dependen	Nilai b	Signifikansi
H ₁	<i>Burnout</i> → Kinerja karyawan	-0,206	0,074
H ₂	Kepuasan kerja → Kinerja karyawan	0,616	0,000
H ₃	<i>Burnout</i> → Kepuasan kerja	-0,309	0,014

Sumber: Data riset yang sudah diolah (2025)

Untuk *first hypothesis test*, -0,206 sebagai nilai b dan 0,074 (melewati 0,05) sebagai nilai signifikansi, dapat ditafsirkan ialah terbukti benar bahwa kinerja karyawan bukan merupakan akibat dari *burnout*. Untuk *second hypothesis test*, 0,616 sebagai nilai b dan 0,000 sebagai nilai signifikansi, dapat ditafsirkan ialah terbukti benar bahwa kinerja karyawan merupakan akibat (secara positif) dari kepuasan kerja. Untuk *third hypothesis test*, -0,309 sebagai nilai b dan 0,014 sebagai nilai signifikansi, dapat ditafsirkan bahwa terbukti benar bahwa kepuasan kerja merupakan akibat (secara negatif) dari *burnout*.

Tabel 5 merupakan *summary* dari pengujian hipotesis keempat pada riset ini.

Tabel 5. Hasil pengujian hipotesis keempat

Jenis tes	Statistik tes	Standar error	Nilai p
Sobel	-2,3693	0,0803	0,0178
Aroian	-2,3444	0,0811	0,0190
Goodman	-2,3950	0,0794	0,0166

Sumber: Data riset yang sudah diolah (2025)

Pengujian hipotesis keempat dilakukan menggunakan uji mediasi Sobel, Aroian, dan Goodman. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *p* berada pada rentang 0,0166-0,0190 yang mana berada di bawah tingkat signifikansi 0,05, yang mengindikasikan adanya efek mediasi yang signifikan. Dengan demikian, temuan ini memberikan dukungan empiris bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediator dalam hubungan kausal antara *burnout* dan kinerja karyawan.

Pembahasan

Burnout merupakan bentuk tekanan psikologis yang bersifat berkepanjangan akibat tuntutan pekerjaan yang berlebihan, tekanan kerja yang tinggi, serta harapan kerja yang tidak sesuai dengan kondisi nyata. Kondisi ini berpotensi menimbulkan dampak negatif pada fungsi kognitif, keadaan emosional, dan perilaku karyawan (Maslach & Leiter, 2016; Bakker & de Vries, 2021). Gejala seperti kelelahan emosional dan depersonalisasi yang menyertai *burnout* dapat mengurangi vitalitas, dorongan kerja, serta konsentrasi karyawan, sehingga berdampak pada penurunan kualitas maupun kuantitas hasil kerja (Montero-Marín, 2016). Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *burnout* memiliki koefisien regresi sebesar -0,206 dengan nilai signifikansi 0,074, yang berada di atas batas signifikansi 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa *burnout* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sumber Langgeng Motor Padalarang, meskipun arah hubungan yang ditunjukkan bersifat negatif. Dengan demikian, meskipun *burnout* berpotensi menurunkan kinerja, bukti statistiknya belum cukup kuat untuk menyatakan adanya pengaruh yang signifikan. Hasil ini tidak sejalan dengan sejumlah penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa *burnout* berpengaruh secara nyata terhadap produktivitas dan efektivitas kerja (Dorta-Afonso et al., 2023; Pandey & Risal, 2024).

Kepuasan kerja menggambarkan penilaian subjektif karyawan terhadap pekerjaannya, yang dibentuk oleh aspek-aspek, seperti sistem kompensasi, peluang pengembangan diri, kondisi lingkungan kerja, serta kualitas hubungan antarindividu di tempat kerja (Memon et al., 2023). Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang kuat, motivasi intrinsik yang lebih besar, serta kinerja yang lebih optimal (Ismail et al., 2021). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien sebesar 0,616 dan nilai *p* sebesar 0,000, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Temuan ini memperkuat hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan motivasi, kualitas hasil kerja, serta penurunan tingkat absensi dan *turnover*, yang pada akhirnya mendukung stabilitas dan efektivitas tim kerja (Squires et al., 2015). Bagi karyawan PT Sumber Langgeng Motor Padalarang, upaya peningkatan kepuasan kerja melalui

pemberian kompensasi yang layak, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, dan penyediaan peluang pengembangan karir dapat mendorong kinerja yang lebih stabil dan optimal, sekaligus menumbuhkan loyalitas serta semangat kerja jangka panjang.

Secara teoretis, *burnout* dipandang memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karena kelelahan emosional dan mental yang dialami karyawan dapat menurunkan tingkat keterlibatan, menghambat motivasi, serta memunculkan perasaan bosan atau frustrasi terhadap pekerjaan (Maslach & Leiter, 2016; Edú-Valsania et al., 2022). Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh negatif dan signifikan *burnout* terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar -0,309 dan nilai *p* sebesar 0,014, sehingga hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *burnout*, semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian sebelumnya juga menegaskan bahwa *burnout* dapat melemahkan dampak positif dari sistem kerja yang baik terhadap kepuasan kerja, sehingga meskipun kondisi kerja mendukung, kepuasan karyawan tetap rendah apabila tingkat *burnout* tinggi (Dorta-Afonso et al., 2023). Oleh karena itu, bagi karyawan PT Sumber Langgeng Motor Padalarang, pengendalian *burnout* menjadi langkah strategis untuk mempertahankan kepuasan kerja, yang selanjutnya berperan dalam menjaga motivasi, produktivitas, serta kualitas hubungan kerja.

Hipotesis keempat menyatakan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator dalam hubungan kausal antara *burnout* dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai koefisien beta sebesar -0,350 pada hubungan *burnout* terhadap kepuasan kerja ($X \rightarrow M$) dan sebesar 0,680 pada hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja ($M \rightarrow Y$). Hasil perhitungan pengaruh tidak langsung menunjukkan nilai sebesar -0,238, yang mengindikasikan bahwa *burnout* memengaruhi kinerja secara negatif melalui penurunan kepuasan kerja. Dengan kata lain, *burnout* secara tidak langsung melemahkan/menguatkan kinerja karyawan melalui penurunan/peningkatan kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan adanya *full mediation*, karena tidak ada pengaruh langsung yang signifikan dari *burnout* atas kinerja karyawan, namun justru kepuasan kerja bertindak/berperan sebagai mediator atas pengaruh *burnout* ke kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan pandangan Maslach & Leiter (2016) yang menyatakan bahwa *burnout*, sebagai kondisi kelelahan emosional dan mental akibat tuntutan kerja yang berlebihan, dapat mengurangi perasaan positif terhadap pekerjaan dan menurunkan tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang mengalami *burnout* cenderung merasa jenuh, kehilangan motivasi, serta merasa degradasi minat terhadap pekerjaan, sehingga berdampak pada penurunan produktivitas dan efektivitas kerja. Temuan penelitian ini juga konsisten dengan hasil studi Edú-Valsania et al. (2022) dan Dorta-Afonso et al. (2023) yang menegaskan peran penting kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan kausal antara tekanan kerja atau *burnout* dengan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme yang menyalurkan dampak negatif *burnout* terhadap kinerja karyawan, sehingga meskipun sistem kerja telah dirancang dengan baik, kinerja karyawan tetap dapat menurun apabila kepuasan kerja rendah akibat tingginya *burnout*.

Saran praktis yang dapat diberikan adalah untuk menurunkan tingkat *burnout*, perusahaan perlu menerapkan manajemen beban kerja yang lebih seimbang. Hal ini dapat dilakukan dengan menyusun jadwal kerja yang realistis, memberikan rotasi tugas antarpegawai agar tidak terjadi kelelahan pada satu area, serta menetapkan target yang jelas namun dapat dicapai. Selain itu, menyediakan waktu istirahat yang cukup di tengah *shift* kerja dan memfasilitasi konseling atau program dukungan psikologis akan membantu karyawan mengelola stres secara lebih efektif. Kegiatan pelatihan manajemen stres atau *workshop* kesehatan mental juga dapat menjadi sarana preventif untuk mengurangi risiko *burnout* di bengkel, terutama bagi karyawan yang berhadapan langsung dengan tekanan target perbaikan dan layanan pelanggan. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui penghargaan dan pengakuan atas kinerja yang baik. Perusahaan dapat memberikan insentif, berupa bonus, penghargaan bulanan, atau apresiasi atas pencapaian target, baik individu maupun tim. Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan bersih di area bengkel akan meningkatkan kenyamanan fisik serta psikologis karyawan. Memberikan peluang pengembangan kompetensi melalui pelatihan teknis, sertifikasi mekanik, atau *workshop* peningkatan *soft skill*, juga akan membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi, sehingga kepuasan kerja meningkat secara signifikan. Untuk mendorong kinerja karyawan, perusahaan dapat mengintegrasikan strategi pengelolaan *burnout* dan peningkatan kepuasan kerja dengan sistem *monitoring* kinerja yang jelas, misalnya, menetapkan indikator kinerja seperti ketepatan waktu perbaikan kendaraan, kualitas pengerjaan, dan kepuasan pelanggan, lalu memberikan *feedback* rutin agar karyawan mengetahui pencapaian mereka. Pemberian pelatihan rutin, pembinaan teknis, dan

bimbingan langsung oleh supervisor senior akan membantu karyawan meningkatkan keterampilan serta efisiensi kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa *burnout* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi memiliki arah negatif. *Burnout* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, *burnout* dan kepuasan kerja juga terbukti secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan, dengan kontribusi sebesar 43,9%. Terdapat pengaruh tidak langsung, dalam bentuk *full mediation*, dari pengaruh kausal antara *burnout* dan kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja.

Riset yang telah dilakukan ini tidak terlepas dari setiap keterbatasan. Subjek dari riset ini hanya melibatkan satu perusahaan di bidang layanan pada Kota Bandung. Hanya tiga variabel yang terlibat dalam riset ini. Riset yang telah dilakukan ini tergolong kuantitatif. Bagi riset mendatang, alangkah menjadi baik apabila ada beberapa perusahaan yang dilibatkan, meliputi *manufacturing company*, dan atau berdomisili di luar Kota Bandung. *Work climate, organizational culture, leadership, work-life balance, motivation*, ialah beberapa variabel lain yang dapat disangkutkan dengan kinerja karyawan. Wawancara secara mendalam dapat dijadikan sebagai salah satu sarana untuk riset kualitatif yang merupakan pengembangan terkait dari riset ini.

REFERENSI

- Alam, S. (2022). Implementasi supervisi klinis dalam meningkatkan kinerja guru di MTsS Batusitanduk. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 11(4), 179-188. <https://doi.org/10.58230/27454312.163>
- Apriliani, T. R., & Mukhsin, M. (2024). The mediating role of job satisfaction on the relationship between work-life balance and female employee performance influenced by burnout. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 12(2), 178-188. <https://ijafibs.pelnus.ac.id/index.php/ijafibs/article/view/308/215>
- Aulia, P. Z., & Yaman, B. (2024). The impact of quality of work-life and burnout on employee performance with job satisfaction as an intervening variable (Case study on employees of PT Inkabiz Indonesia). *Enrichment: Journal of Management*, 14(3), 314-324. <https://www.enrichment.iocspublisher.org/index.php/enrichment/article/view/1932/1351>
- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job demands-resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1751107>
- CNAsia. (2025, 8 April). *Kendaraan bermotor Indonesia tembus 168 jutaan, paling banyak di mana?* <https://www.cna.id/indonesia/kendaraan-bermotor-indonesia-tembus-168-jutaan-paling-banyak-di-mana-31031>
- Dorta-Afonso, D., Romero-Domínguez, L., & Benítez-Núñez, C. (2023). It's worth it! High performance work systems for employee job satisfaction: The mediational role of burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 108. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103364>
- Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A review of theory and measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Hafizh, M. A., & Hariastuti, N. L. P. (2024). Pengaruh kualitas hidup kerja dan *burnout* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi (Studi kasus: CV XYZ). In *Prosiding SENASTITAN* (pp. 123-134). Universitas Teknologi Adhi Tama Surabaya. <https://ejurnal.itats.ac.id/senastitan/article/view/1653/1399>
- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara

- Ismail, F., Imran, M., Al-Hosani, A. A. H. M. (2021). The influence of job satisfaction and organizational culture on organizational performance: Empirical evidence from Pakistan's banking sector. *Webology*, 18(3), 1-16. <https://www.researchgate.net/publication/358276324>
- Kasmir. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Rajawali Pers
- Kompas.com. (2025a). *Jumlah kendaraan di Indonesia, sepeda motor mencapai 157 juta unit*. <https://www.kompas.com/cekfakta/read/2025/03/26/132200282/jumlah-kendaraan-di-indonesia-sepeda-motor-mencapai-157-juta-unit>
- Kompas.com. (2025b). *Kaleidoskop 2025: Daftar merek mobil baru di Indonesia*. <https://otomotif.kompas.com/read/2025/12/26/141200915/kaleidoskop-2025--daftar-merek-mobil-baru-di-indonesia>
- Lina, L., Hutasoit, M. E., Hutabarat, J. A., & Agustina, T. S. (2023). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan PT Indofood Sukses Makmur Tbk., Medan. *Jurnal Edueco*, 6(1), 122-127. <https://doi.org/10.36277/edueco.v6i1.161>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Evaluasi kinerja SDM*. Refika Aditama
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Memon, M. A., Ghazali, Z., & Ting, H. (2023). A review of the influence of job satisfaction on employee retention in digital workplaces. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(1), 22-39. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v13i1.21273>
- Montero-Marín, J. (2016). Burnout subtypes and their clinical implications. *Psychological Reports*, 119(3), 764-785. <https://doi.org/10.1177/0033294116648171>
- Muriuki, M. N., & Wanyoike, R. (2021). Performance appraisal and employee performance. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(10), 265-272. https://iajournals.org/articles/iajhrba_v3_i10_265_272.pdf
- Pandey, D. L., & Risal, N. (2024). Investigation of human resource practices, burnout and turnover intention. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 8(1), 222-231. <https://doi.org/10.22495/cgobrv8i1p19>
- Romdhon, S., & Putro, B. E. (2024, March). Pengaruh work-life balance dan burnout terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. In *Prosiding SENASTITAN: Seminar Nasional Teknologi Industri Berkelanjutan* (Vol. 4). <https://www.researchgate.net/publication/379000208>
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Pada PT Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273-281. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:219135613>
- Squires, A., Juarez, A., & Herrera, T. (2015). Factors associated with job dissatisfaction among nurses: A review of empirical studies. *Journal of Nursing Management*, 23(6), 693-705. <https://doi.org/10.1111/jonm.12217>
- Sutrisno, N., Jaelani, E., & Wijaya, R. (2020). Pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT Kiyokuni High Precision Automotive Indonesia). *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 6(2). <https://doi.org/10.47686/jab.v6i02.320>
- Tambuwan, E., & Sahrani, R. (2023). Hubungan antara tuntutan kerja dan burnout dengan motivasi kerja sebagai moderator pada karyawan Generasi Z di DKI Jakarta. *Journal on Education*, 5(2), 3580-3592. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1040>
- Utami, P., Al Rajab, M., & Munsir, N. (2023). Pengaruh kepuasan kerja dan burnout terhadap kinerja perawat di instalasi rawat inap Rumah Sakit Umum Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara Tahun 2023. *Journal Pelita Sains Kesehatan*, 3(4), 23-31. <https://www.ojs.pelitaibu.ac.id/index.php/jpasaik/article/view/81>
- Wulantika, L., & Atifah, R. N. (2024). Effects of work-life balance and job burnout towards job satisfaction. *Klabat Journal of Management*, 5(2), 129-141. <https://doi.org/10.60090/kjm.v5i2.1117.129-141>
- Zahra, A. N., & Hermiati, N. F. (2023). The impact of work-life balance and burnout on employee performance with job satisfaction as an intervening variable among Generation Z employees in Bekasi Regency. *Profitability: Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 254-260. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/profitability/article/view/1106>