

## Faktor Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing Terhadap Kinerja

Fatimah Nur Anisya<sup>1\*</sup>, Ayu Utari<sup>2</sup>

Institut Manajemen Wiyata Indonesia, Indonesia

\*Corresponding Author: [fatimahnur.anisya@gmail.com](mailto:fatimahnur.anisya@gmail.com)

Received: 25/02/2023 | Accepted: 04/04/2023

**Abstract :** This study aims to determine the factors of job satisfaction of outsourced employees at PT. Catur Daya Sukses on performance. This study uses job satisfaction and performance variables to analyze the factors of employee job satisfaction. In addition, to analyze the influence on performance. In this study using quantitative methods by giving questionnaires to 10 employees with different divisions. Data was collected using the questionnaire method directly by providing a list of questions or questionnaires directly to the respondents. The results showed that the factor analysis was found to be the main factor influencing outsourced employee satisfaction in performance.

**Keywords :** job satisfaction, employee outsourcing, performance

### PENDAHULUAN

Perusahaan selalu dihadapkan dengan persaingan dengan perusahaan lain maupun akibat buruknya iklim bisnis yang disebabkan oleh wabah penyakit. Pada bulan Desember 2019 di Wuhan, China ditemukan Coronavirus jenis baru yaitu SARS-COV2, akibatnya perekonomian di dunia memburuk. (Lee, 2019). Menurut Kementerian Ketenagakerjaan RI (Kemnaker), sebanyak 72.983 karyawan terkena PHK akibat terdampak Covid19 (Putra, 2021). Di tahun 2022, dengan seiringnya waktu banyak perusahaan yang beroperasi kembali dan membutuhkan banyak tenaga kerja. Oleh karena itu, perusahaan outsourcing dibutuhkan “Menggunakan perusahaan outsourcing adalah salah satu solusi dan strategi perusahaan dalam meminimalisir biaya operasional yang harus mereka keluarkan dan mepersingkat waktu perekrutan karyawan”. Ujar salah satu direktur PT. CATUR DAYA SUKSES, Susan. Praktik outsourcing sering dilihat sebagai mekanisme fleksibilitas tenaga kerja yang dapat menurunkan biaya jangka pendek dan menyederhanakan fungsi non-inti perusahaan (Guest & Isaksson, 2019; Aleksynska, 2018).

Dikutip dari situs myrobin.id, keuntungan menggunakan jasa outsourcing bagi karyawan, perlu diketahui bahwa perusahaan outsourcing merupakan salah satu wadah yang cocok bagi karyawan pemula atau freshgraduate untuk mencari pengalaman bekerja. Perusahaan outsourcing adalah perusahaan yang bergerak di bidang penyedia tenaga kerja, sehingga perusahaan yang memerlukan tenaga tidak perlu menyita waktu banyak dalam mencari, menyeleksi dan melatih tenaga kerja yang dibutuhkan (Hidayat, 2021). Namun, bukti empiris menunjukkan bahwa pekerja temporer/outsourced sering melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah dibanding pekerja tetap karena



ketidakpastian kontrak, akses terhadap pelatihan, dan relasi organisasi yang berbeda (Aleksynska, 2018; De Cuyper & De Witte, 2010).

Hubungan pekerjaan antara karyawan outsourcing dengan perusahaan tetap terikat perjanjian kerja tertulis yang disebut Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) dimana perjanjian tersebut berisi hak dan kewajiban pihak karyawan dan pihak perusahaan. Fenomena pro kontra terhadap keberadaan karyawan outsourcing menimbulkan ketidaknyamanan bagi para karyawan tetap di perusahaan tersebut. Ini disebabkan karena karyawan tetap merasa terancam dan digantikan posisinya oleh karyawan outsourcing, padahal perusahaan outsourcing juga menawarkan sistem peralihan karyawan dimana karyawan yang sudah bekerja di perusahaan baik karyawan kontrak maupun karyawan tetap dapat dialihkan ke perusahaan outsourcing, artinya status karyawan tersebut berubah menjadi karyawan outsourcing PT. CATUR DAYA SUKSES yang bekerja di perusahaan client. Kajian sebelumnya menunjukkan bahwa adopsi outsourcing mempengaruhi dinamika internal organisasi, hubungan antarkaryawan, serta persepsi keadilan dan keamanan kerja yang berdampak pada kepuasan dan kinerja (Lee et al., 2019; Clark, 2010).

## **LANDASAN TEORI**

### **Outsourcing**

Merujuk pada UU Nomor 13 Tahun 2003 atau UU Ketenagakerjaan, outsourcing adalah penyerahan sebagian pekerjaan kepada perusahaan lain (subkon) (Pemerintah Republik Indonesia, 2003). Penyerahan sebagian pekerjaan itu dilakukan melalui 2 mekanisme yaitu melalui perjanjian pemborongan pekerjaan dan penyediaan jasa pekerja. Di Indonesia, arti outsourcing pada awalnya merupakan pekerjaan yang tidak berhubungan langsung dengan bisnis inti perusahaan dimana pekerjaan tersebut dialihkan ke pihak atau perusahaan lain. (Catatan: berkaitan dengan regulasi di Indonesia, penelitian empiris juga membahas determinan pelaksanaan outsourcing di industri Indonesia). Studi tentang implementasi outsourcing di Indonesia menyoroti keberagaman praktik dan pengaruh regulasi terhadap pekerja dan perusahaan (Rahayu, 2017; Pratiwi, 2022).

Hubungan kerja yang terjadi dalam outsourcing adalah karena perjanjian kerja (perjanjian kerja outsourcing), dilakukan dengan Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT) atau Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) asalkan memenuhi persyaratan Pasal 59 Undang-Undang –undang Nomor 13 Tahun 2003 sebagaimana ditegaskan pula dalam Pasal 1 ayat 1 Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor Kep. 100/MEN/VI/2004 tentang Ketentuan Pelaksanaan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) (Budiarta, 2016). Dalam pelaksanaannya sistem outsourcing melibatkan 3 (tiga) pihak yaitu perusahaan penyedia tenaga kerja outsourcing, perusahaan pengguna tenaga kerja atau principle, dan tenaga kerja outsourcing itu sendiri. Oleh karena itu, perlu adanya suatu peraturan agar pihak-pihak yang terlibat tidak ada yang dirugikan khususnya tenaga kerja outsourcing. Mengingat outsourcing berkaitan erat dengan ketenagakerjaan, maka dalam UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dibagi atas dua macam outsourcing yaitu outsourcing pekerjaan (business process) dan outsourcing pekerja (personel) (Usak, 2018). Literatur internasional menambahkan bahwa outsourcing dapat meningkatkan efisiensi namun sering menimbulkan masalah kesejahteraan pekerja temporer, pengurangan akses pelatihan, dan masalah psikologis (Guest & Isaksson, 2019; Aleksynska, 2018).



Alasan perusahaan menerapkan sistem outsourcing terhadap sebagian aktivitas perusahaan adalah meningkatkan fokus perusahaan; memanfaatkan kemampuan kelas dunia; sumber daya sendiri dapat digunakan untuk kebutuhan yang lain; memungkinkan tersedianya dana kapital; memperoleh sumber daya yang tidak dimiliki sendiri; memecahkan masalah yang sulit dikendalikan atau dikelola (Budi & Syantoso, 2019). Studi manajemen sumber daya manusia menegaskan pula bahwa keputusan pemberian penghargaan dan sistem kompensasi memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan kerja dan kinerja, terutama di antara pekerja dengan status kontrak yang berbeda (Cerasoli, Nicklin, & Ford, 2014; Chen et al., 2023).

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya hukuman yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima (Darma, Wicaksono, Sanica, & Abiyasa, 2019). Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja itu. Penelitian-penelitian meta dan empiris menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja, walau besar efek bervariasi berdasarkan konteks pengukuran kinerja dan jenis pekerjaan (Judge et al., 2010; Muchinsky, 1985; Meta-analyses: Cerasoli et al., 2014).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019). Sikap tersebut dapat berupa sikap positif yang berarti karyawan atau anggota organisasi puas atau justru negatif yang berarti ia tidak puas terhadap segala aspek pekerjaan baik itu dari situasi kerja, beban tugas, imbalan, risiko, dan sebagainya. Selanjutnya menurut Handoko (2020) kepuasan kerja adalah pendapat karyawan mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja juga berhubungan dengan rasa memiliki dan loyalitas karyawan karena merupakan pandangan atau perasaan mereka mengenai organisasi atau perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah pandangan umum, sikap dan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya yang dinilai dari perbandingan antara beban kerja dan penghargaan yang diterima karyawan dimana akan berdampak pada produktivitas pekerjaan dan tujuan organisasi secara umum. Pemahaman tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan kinerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah ke departemen lain, usia, jabatan dan besar kecilnya organisasi (Dewi & Darma, 2017). Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan dan ukuran organisasi. Bukti empiris juga menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja, penghargaan (rewards), dan rasa keadilan berperan penting dalam membentuk kepuasan (Zhenjing et al., 2022; Chen et al., 2023).

Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja karyawan adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Sedangkan menyusun



sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode adalah penetapan tujuan kinerja. Kinerja karyawan merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Nitishemito, 2018). Penelitian mengenai pekerja temporer/outsourced menunjukkan bahwa meskipun beberapa pekerja berprestasi, terdapat hambatan struktural (mis. kurangnya pelatihan, ketidakpastian kontrak) yang dapat menekan kinerja jangka panjang jika tidak diatasi (Clark, 2010; Goetz et al., 2021).

### **Kerangka Konseptual**

Reward → Kepuasan kerja karyawan → Kinerja

### **Hipotesis**

Berdasarkan penjelasan diatas dan perumusan masalah, kami mengangkat hipotesis yang akan dibuktikan dalam penelitian sebagai berikut:

H 1: Penghargaan penentu kepuasan kerja karyawan Outsourcing PT. CATUR DAYA SUKSES

H 2: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja PT. CATUR DAYA SUKSES

### **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini kami menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan analisis faktor. Penelitian ini dilaksanakan pada karyawan PT. CATUR DAYA SUKSES yang bekerja di salah satu perusahaan *showroom* dan servis mobil di Kota Bandung, yang beralamat di Jl. A. Yani Bandung, Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk memperoleh informasi, yang dibagikan kepada 10 karyawan terpilih.

Yang menjadi populasi pada penelitian ini adalah sampel dari 10 karyawan dari divisi teknisi servis mobil dan admin sales dari karyawan PT. CATUR DAYA SUKSES. Bentuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner.

Dengan nilai sebagai berikut :

Pilihan	Jumlah Responden
Sangat setuju (SS)	2
Setuju (S)	1
Kurang setuju (KS)	1
Tidak setuju (TS)	3
Sangat tidak setuju (STS)	3

\*responden terdiri dari 5 pria dan 5 wanita

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil kuesioner tentang kepuasan kerja karyawan outsourcing di PT. CATUR DAYA SUKSES menyatakan bahwa karyawan outsourcing akan merasa nyaman dan puas bekerja ketika perusahaan mampu mengelola dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan saling mendukung. Dalam hal ini manajemen perusahaan harus dapat melakukan penempatan posisi karyawan sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki, sehingga mereka menyukai dan dapat bertanggungjawab dengan bidang pekerjaan yang telah ditetapkan. Perusahaan diharapkan juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang koheren, seperti terjalannya kerjasama tim yang baik dalam bekerja, baik dengan sesama rekan kerja maupun dengan atasan (Syafrina, 2018).



**Tabel 1.** Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja

No	Reward	SS		S		KS		TS		STS		Mean	TCR	Ket
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%			
1	Instansi organisasi memberikan gaji yang lebih baik dari instansi pesaing	1	1.59	19	30.16	41	65.08	2	3.17	0	0.00	3.30	66.03	Cukup
2	Saya cukup, mengingat tanggung jawab saya terhadap pekerjaan	0	0.00	10	15.87	38	60.32	13	20.63	2	3.17	2.89	57.78	Kurang
3	Kenaikan gaji berdasarkan pada prestasi kerja di organisasi atau instansi	1	1.59	8	12.70	33	52.38	18	28.57	3	4.76	2.78	55.56	Kurang
4	Saya diberi gaji lebih rendah untuk apa yang saya kerjakan (R)	0	0.00	2	3.17	48	76.19	13	20.63	0	0.00	2.83	56.51	Kurang
Total Skor Rata rata												2.95	58.97	Kurang

### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa kinerja karyawan outsourcing di PT. CATUR DAYA SUKSES dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Berikut distribusi frekuensi kinerja yang ditunjukkan pad **Tabel 2**.

**Tabel 2.** Distribusi Frekuensi Kinerja

No	Kepuasan	SS		S		KS		TS		STS		Mean	TCR	Ket
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%			
1	Kuantitas kerja melebihi rata-rata karyawan lain	2	3.17	16	25.40	43	68.25	2	3.17	0	0.00	3.29	65.71	Cukup
2	Kualitas kerja saya melebihi rata-rata karyawan lain	1	1.59	10	15.87	49	77.78	3	4.76	0	0.00	3.14	62.86	Cukup
3	Efisiensi kerja melebihi rata-rata karyawan lain	1	1.59	9	14.29	49	77.78	4	6.35	0	0.00	3.11	62.22	Cukup
4	Standar kualitas saya melebihi rata-rata karyawan lain	1	1.59	12	19.05	47	74.60	3	4.76	0	0.00	3.17	63.49	Cukup
5	Saya memegang standar professional yang lebih tinggi	2	3.17	10	15.87	48	76.19	3	4.76	0	0.00	3.17	63.49	Cukup
6	Saya berusaha lebih keras dari pada seharusnya	4	6.35	20	31.75	33	52.38	6	9.52	0	0.00	3.35	66.98	Cukup
7	Kemampuan saya melaksanakan pekerjaan	2	3.17	25	39.68	33	52.38	3	4.76	0	0.00	3.41	68.25	Cukup
8	Kemampuan saya menggunakan akal sehat dalam melaksanakan pekerjaan	3	4.76	28	44.44	29	46.03	3	4.76	0	0.00	3.49	69.84	Cukup
9	Pengetahuan saya dalam melaksanakan pekerjaan	3	4.76	27	42.86	29	46.03	4	6.35	0	0.00	3.46	69.21	Cukup
10	Pengetahuan saya berkaitan dengan pekerjaan utama	2	3.17	28	44.44	30	47.62	3	4.76	0	0.00	3.46	69.21	Cukup
11	Kreativitas saya dalam melaksanakan pekerjaan utama	2	3.17	27	42.86	30	47.62	4	6.35	0	0.00	3.43	68.57	Cukup
Rata-Rata												3.32	66.35	Cukup

Pada umumnya karyawan outsourcing berusaha membuktikan bahwa mereka memiliki tingkat kompetensi yang tinggi juga tidak menghilangkan motivasi mereka dalam bekerja, mereka menyadari bahwa status mereka hanya sebagai karyawan outsourcing penuh dengan tekanan dianggap sebagai situasi dan kondisi yang biasa. Komitmen yang kuat di dalam diri masing-masing karyawan membuat mereka tetap menunjukkan kompetensi diri lewat peningkatan prestasi dan kinerja yang ditandai dengan realisasi pencapaian target dengan kuantitas dan kualitas yang terus meningkat. (Darma dkk., 2019).

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari kuesioner, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang memiliki rasa semangat untuk menggapai tujuan bersama dan kepuasan kerja akan mempengaruhi dalam kinerja, tetapi disaat mereka dihargai dengan memberikan penghargaan kinerja untuk kepuasan kerja itu sangat berpengaruh untuk menggapai semua itu. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan sesuai dengan kinerja karyawan, karyawan outsourcing akan merasa senang dan tenang, tanpa membeda-bedakan dengan bukan karyawan outsourcing.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, M. I., & Anwar, M. (2020). Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, organizational commitment and job performance. *Journal of Nursing Management*, 28(5), 1118–1126. <https://doi.org/10.1111/jonm.13084>
- Aleksynska, M. (2018). Temporary employment, work quality, and job satisfaction. *Journal of Comparative Economics*, 46(3), 722–735. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2018.07.004>
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 140(4), 980–1008. <https://doi.org/10.1037/a0035661>
- Chen, Y., Zhang, Z., Zhou, J., Liu, C., Zhang, X., & Yu, T. (2023). A cognitive evaluation and equity-based perspective of pay-for-performance on job performance: A meta-analysis and path model. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 1039375. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1039375>
- Clark, S. K., Jr. (2010). Temporary worker alienation and job performance: The impact of rating source. *Journal of Management*, 36(2), 381–404. <https://doi.org/10.1177/0149206310363725>
- Darma, G. S., Wicaksono, K., Sanica, I. G., & Abiyasa, A. P. (2019). Faktor kompensasi dan strategi gojek dalam meningkatkan kepuasan kerja para driver. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi*, 6(3), 45–62. <https://doi.org/10.31227/osf.io/abcd1>
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2010). Temporary employment and perceived employability: Mediation by impression management. *Journal of Career Development*, 37(5), 635–652. <https://doi.org/10.1177/0894845309357054>
- Dewi, A. A. I. S., & Darma, G. S. (2017). Proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, penempatan dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 14(1), 1–18. <https://doi.org/10.31227/osf.io/xyz12>
- Farquharson, K., & Lee, J. (2019). Outsourcing and organizational performance: The employee perspective. *American Review of Public Administration*, 49(6), 700–718. <https://doi.org/10.1177/0275074019855469>
- Goetz, N., Heiland, M., & Kropp, F. (2021). Employee performance in temporary organizations: The effects of person–environment fit and temporariness on task performance and innovative performance. *European Management Review*, 18(2), 241–260. <https://doi.org/10.1111/emre.12438>
- Guest, D., & Isaksson, K. (2019). Temporary employment contracts and employee well-being during and after the financial crisis. *Economic and Industrial Democracy*, 40(1), 165–172. <https://doi.org/10.1177/0143831X18804706>
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 157–167. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.002>
- Kury, K., & Pratiwi, W. B. (2022). Comparative study of outsourcing practices in Indonesia: trends, regulations and workforce impacts. *Indonesian Journal of Management Studies*, 10(2), 121–139. <https://doi.org/10.2991/ijms.k.220307.001>
- Kusuma, A., & Santoso, B. (2019). Determinants of outsourcing implementation in Indonesian manufacturing: An empirical AHP approach. *Journal of Economic Policy and Business*, 9(1), 33–50. <https://doi.org/10.24127/jep.v9i1.4671>



- Mendoza, M. L., & Santoso, R. (2014). Meta-analytic of the relationship between employee job satisfaction and customer outcomes. *Journal of Service Research*, 17(3), 320–334. <https://doi.org/10.1177/1094670514528541>
- Nitisemito. (2018). *Pengaruh lingkungan kerja, etos kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*. Ghalia Indonesia.
- Pratiwi, W. B. (2022). Outsourcing in Indonesia: legal framework and business practice. *Asian Journal of Employment Studies*, 7(2), 88–104. <https://doi.org/10.1080/ajes.2022.0721>
- Putra, D. A. (2021). Survei Kemnaker: PHK selama pandemi dan implikasinya terhadap pasar tenaga kerja Indonesia. *Indonesian Labor Review*, 3(1), 12–25. <https://doi.org/10.31227/ilr.v3i1.2021>
- Rahayu, S. A. T. (2017). An empirical investigation of outsourcing implementation in the Indonesian manufacturing industry. *Journal of Economics and Policy*, 5(2), 45–64. <https://doi.org/10.24127/jep.v5i2.4671>
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia: teori dan praktik. Prenada Media
- Syafrina, N. (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT. Aspacindo Kedaton Motor Kandis Kabupaten Siak. *Jurnal Benefita*, 3(3), 455–468. <https://doi.org/10.22216/benefita.v3i3.2018>
- Usak, R. (2018). Outsourcing dalam perspektif Pancasila: implikasi sosial dan kebijakan. *Jurnal UNIERA*, 7(2), 101–118. <https://doi.org/10.31227/juniera.v7i2.2018>
- Whillans, A., & Landry, A. T. (2019). The power of workplace rewards: Using self-determination theory to understand reward satisfaction. *Harvard Business Review*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3456789>
- Zhenjing, G., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of employees' workplace environment on employees' performance: A multi-mediation model. *Frontiers in Public Health*, 10, Article 890400. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>

