

ANALISIS BEBAN KERJA DAN JOB BURN OUT TERHADAP KINERJA SDM PADA INDOMART DI KOTA KUDUS

Skripsi
Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1
Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :
Sigit Alfianto
Nim : 30402100238

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MENAJEMEN
SEMARANG
2025

**ANALISIS BEBAN KERJA DAN JOB BURN OUT TERHADAP
KINERJA SDM PADA INDOMART DI KOTA KUDUS**

Disusun Oleh :

Sigit Alfianto

30402100238

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 17 Februari 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji



Dr. Budhi Embryo, SE., M.Si
NIK. 210492030



Prof. Dr. Nunung Ghonivah, MM
NIK. 210488016



Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, SE., M.Bus
NIK. 210498040

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.Si
NIK. 210416055



HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

ANALISIS BEBAN KERJA DAN JOB BURN OUT TERHADAP
KINERJA SDM PADA INDOMART DI KOTA KUDUS

Disusun Oleh :

Sigit Alfianto

30402100238

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan
kehadapan sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 03 Februari 2025

Pembimbing,



Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si
NIK. 21049203

PERYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Sigit Alfianto
NIM : 30402100238
Progam Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul ***"ANALISIS BEBAN KERJA DAN JOB BURN OUT TERHADAP KINERJA SDM PADA INDOMART DI KOTA KUDUS"***. Merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan . Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini .

Semarang, 03 Februari 2025

Yang menyatakan ,



Sigit Alfianto
NIM. 30402100238



PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Sigit Alfianto
NIM : 30402100238
Progam Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi:
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan Ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa tugas akhir skripsi dengan judul :

“ANALISIS BEBAN KERJA DAN JOB BURN OUT TERHADAP KINERJA SDM PADA INDOMART DI KOTA KUDUS” .

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan hak Bebas Royalti Non Eksekutif untuk disimpan , dialih mediakan ,dikeloa dalam pangkalan data ,dan dipublikasikanya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencatumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh sungguh . Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta /Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universita Islam Sultan Agung.

2025

Semarang, 03 Februari

Yang menyatakan ,



Sigit Alfianto

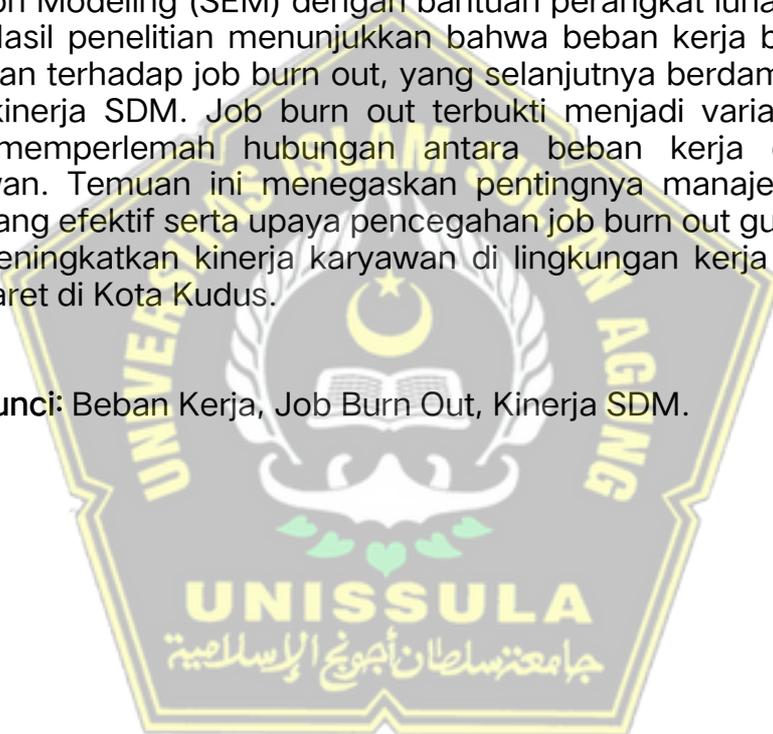
NIM. 30402100238



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan job burn out terhadap kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) pada Indomaret di Kota Kudus. Beban kerja yang tinggi sering kali menyebabkan job burn out, yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Indomaret di Kota Kudus, dengan sampel sebanyak 122 orang yang dipilih menggunakan teknik non-probability sampling dengan metode purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, dan analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 0.4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap job burn out, yang selanjutnya berdampak negatif pada kinerja SDM. Job burn out terbukti menjadi variabel mediasi yang memperlemah hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya manajemen beban kerja yang efektif serta upaya pencegahan job burn out guna menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan di lingkungan kerja ritel seperti Indomaret di Kota Kudus.

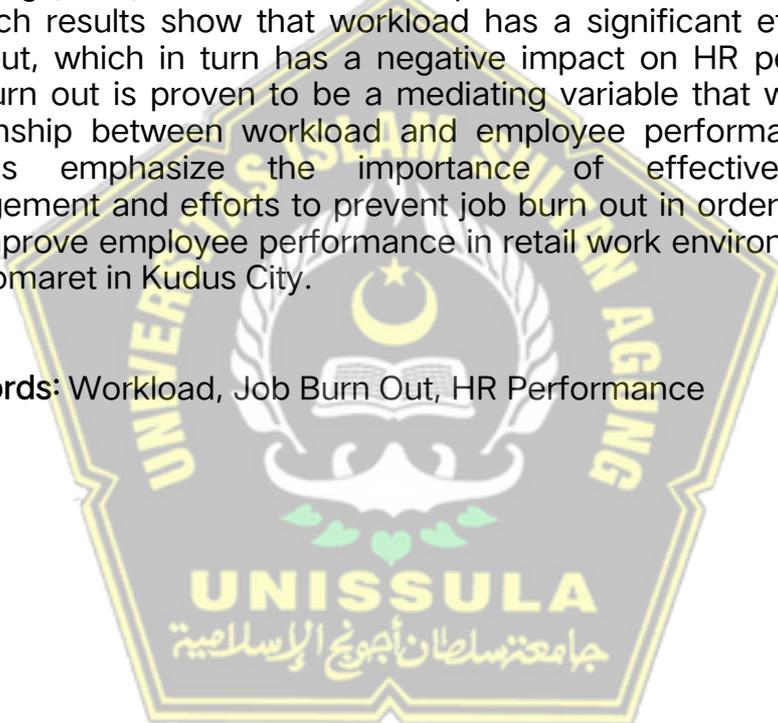
Kata kunci: Beban Kerja, Job Burn Out, Kinerja SDM.



ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of workload and job burn out on the performance of Human Resources (HR) at Indomaret in Kudus City. High workload often causes job burn out, which in the end can reduce employee performance. The population in this study were all Indomaret employees in Kudus City, with a sample of 122 people selected using a non-probability sampling technique with a purposive sampling method. Data collection was carried out through questionnaires, and data analysis used the Structural Equation Modeling (SEM) method with the help of SmartPLS 0.4 software. The research results show that workload has a significant effect on job burn out, which in turn has a negative impact on HR performance. Job burn out is proven to be a mediating variable that weakens the relationship between workload and employee performance. These findings emphasize the importance of effective workload management and efforts to prevent job burn out in order to maintain and improve employee performance in retail work environments such as Indomaret in Kudus City.

Keywords: Workload, Job Burn Out, HR Performance



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan mengucapkan puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan Rahmat, taufik, serta hidayahnya sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “ANALISIS BEBAN KERJA DAN JOB BURN OUT TERHADAP KINERJA SDM PADA INDOMART DI KOTA KUDUS” dengan baik dan lancar. Peneliti menyadari bahwa tanpa bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak tentunya sulit untuk menyelesaikan skripsi ini ,Oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu , tenaga ,dan pikiran untuk memberikan bimbingan ,arahan ,serta nasehat kepada penulis untuk penyusunan skripsi ini.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM selaku kepala program studi program studi ilmu manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Orang tua penulis serta adik yang selalu menjadi motivasi serta doa sehingga penulisan skripsi ini berjalan dengan baik dan lancar.
5. Sahabat sahabat yang selalu memberikan energi positif , dan tentunya menjadi *support system* yang baik.
6. Teman-teman Fakultas Ekonomi Unissula Program Studi S1 Manajemen yang telah mendukung dan memotivasi penulis untuk belajar dan berproses.

Penulis berharap agar skripsi ini dapat membawa manfaat bagi penulis khususnya para pembaca ,Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih sebesar besarnya.

Semarang, 3 Februari 2025
Yang menyatakan



Sigit Alfianto



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	
	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan	10
1.4 Manfaat	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Kinerja SDM	12
2.1.1 Indikator Kinerja SDM	13
2.2 Job Burn Out	14
2.2.1 Indikator Job Burn Out	15
2.3 Definisi Beban Kerja	16
2.3.1 Indikator Beban Kerja	17
2.4 Pengembangan Hipotesis	18
2.4.1 Beban Kerja dan kinerja SDM	18
2.4.2 Beban Kerja dan Job Burn Out	20
2.4.3 Job Burn Out dan Kinerja SDM	21
BAB III METODE PENELITIAN	23
3.1 Jenis Penelitian	23
3.2 Populasi dan Sampel	23

3.2.1	Populasi	23
3.2.2	Teknik Pengambilan Sampel	24
3.3	Sumber data dan Jenis Data	24
3.3.1	Sumber Data	24
3.3.2	Jenis Data	25
3.4	Metode Pengumpulan Data	25
3.5	Pengukuran Variabel	26
3.5.1	Definisi Operasional	26
3.6	Teknik Analisis Data	26
3.6.1	Analisis Outer Model	27
3.6.3	Pengujian Hipotesis	32
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		34
4.1	Deskripsi Data	34
4.1.1	Deskripsi Data Penelitian	34
4.1.2	Karakteristik Respoden Penelitian	34
4.2	Deskripsi Variabel Penelitian	37
4.2.1	Variabel Kinerja SDM (Y)	38
4.2.2	Variabel Job Burn Out (Z)	39
4.2.3	Variabel Beban Kerja (X)	40
4.3	Analisis Data	41
4.3.1	Outer Model (Analisis Model Pengukuran)	41
4.3.2	Inner Model (Analisis Model Struktural)	45
4.3.3	Uji Hipotesis	49
4.4	Pembahasan	54
4.4.1	Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja SDM	54
4.4.2	Pengaruh Beban Kerja dan Job Burn Out	56
4.4.3	Pengaruh Job Burn Out dan Kinerja SDM	57
4.4.4	Indirect Effect Beban Kerja terhadap Kinerja SDM melalui Job Burnout	59

BAB V PENUTUP 61

5.1 Kesimpulan 61

5.2 Implikasi Manajerial 62

5.3 Keterbatasan Penelitian 64

5.4 Saran Penelitian Mendatang 64

DAFTAR PUSTAKA 66

LAMPIRAN 74



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Status Pekerjaan Buruh/Karyawan/Pegawai.....	5
Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Indikator.....	26
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden.....	35
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	36
Tabel 4. 3 Nilai Skor dan Kategori.....	37
Tabel 4. 4 Distribusi Jawaban Responden Variable Kinerja SDM.....	38
Tabel 4. 5 Distribusi Jawaban Responden Variabel Job Burn Out.....	39
Tabel 4. 6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Beban Kerja.....	40
Tabel 4. 7 Outer Loading.....	42
Tabel 4. 8 Average Variance Extracted (AVE).....	43
Tabel 4. 9 Cross Loading.....	44
Tabel 4. 10 Nilai Cronbach' s Alpha dan Composite Reliability.....	45
Tabel 4. 11 R-Square.....	46
Tabel 4. 12 F-Square.....	47
Tabel 4. 13 Tabel Uji Direct Effect.....	51
Tabel 4. 14 Tabel Inderect Effect.....	53



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Prevalensi Burnout di Kawasan Asia Tenggara.....	3
Gambar 2. 1 Model Kerangka Penelitian.....	22
Gambar 4. 1 Hasil Uji Hipotesis.....	49



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam seluruh kegiatan bisnis. Sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan tertentu, dan bila tercapai maka dikatakan sukses (Latifa & Rojuaniah, 2022). Sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan yang ada dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan tidak terlepas dari manusia yang berperan aktif dan dominan setiap kegiatan kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia juga dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan yang ada pada individu (karyawan). Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia atau karyawan dalam pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Tersedianya sumber daya yang profesional telah menjadi kebutuhan strategis perusahaan.

Melalui peningkatan kinerja SDM yang akan memberikan manfaat yang sangat penting bagi kemajuan perusahaan untuk dapat

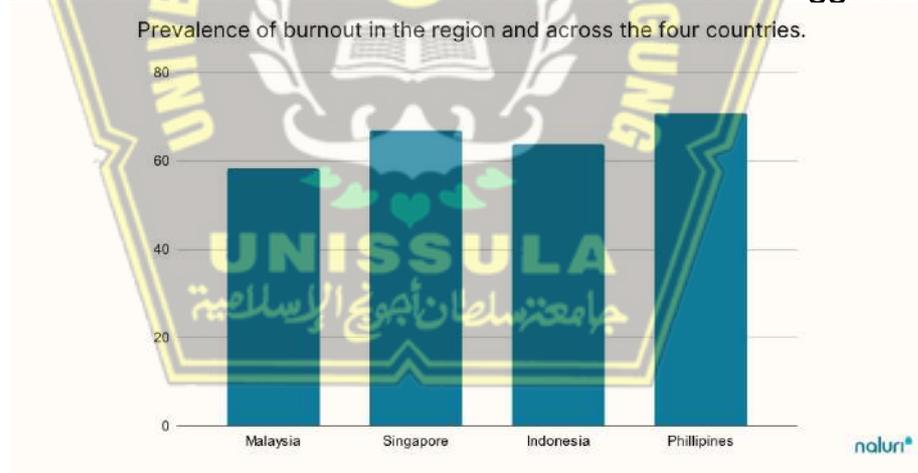
bertahan dalam persaingan yang sangat tinggi antar perusahaan, setiap perusahaan ingin yang terbaik dari pada perusahaan pesaingnya. Dengan adanya persaingan menyebabkan perusahaan menuntut sumber daya manusia untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan sehingga dapat meningkatkan kinerja SDM lebih maksimal. Seiring pesatnya perkembangan teknologi akan membuat perusahaan melakukan berbagai perubahan dari berbagai aspek, oleh sebab itu sumber daya manusia harus dapat melakukan adaptasi dengan adanya perubahan yang terjadi akibat perkembangan teknologi yang terjadi dengan peningkatan kinerja SDM yang terus menerus. (Larosa *et al.*, 2022)

Perkembangan Perusahaan saat ini menghadapi permasalahan mengenai Job Burn Out pada kinerja SDM. Dimana Burn out merupakan suatu kondisi dimana menghadapi dan merasakan kelelahan dan kejenuhan secara fisik dan mental (Pines dalam Elisabeth (2020)). Maslach dalam Odini & Prasetyo (2023) mendefinisikan burnout sebagai kelelahan fisik, emosional, dan mental yang timbul akibat keterlibatan jangka panjang dalam lingkungan kerja yang penuh dengan tuntutan emosional. Jika tidak ditangani, burnout dapat mengakibatkan kerusakan pada aspek kognitif, emosional, sikap, serta memicu perubahan perilaku negatif terhadap pekerjaan, rekan kerja, diri sendiri, dan peran profesional. Selain itu, Leiter dan Maslach dalam Alam (2022) menyatakan bahwa

burnout dapat menyebabkan hilangnya energi, antusiasme, dan kepercayaan diri seseorang.

Setelah melakukan wawancara pada karyawan indomart , ada ditemukan karyawan yang merasa mengalami job burn out dalam pekerjaannya adalah seperti adanya barang hilang/rusak harus mengganti dengan pemangkasan upah gaji tiap bulanya , adanya tekanan dari atasan untuk memenuhi target tiap harinya yang disebut (*produc of the day*) dan minggunya (*produc of the week*) , Update Price tag sering terlambat dari pusat .

Gambar 1. 1 Prevalensi Burnout di Kawasan Asia Tenggara



Sumber : www.naluri.life

Menurut sumber dari Naluri Life (2024) menyatakan bahwa tingkat burnout di Indonesia lebih rendah dibandingkan negara-negara lain di kawasan seperti Filipina, Singapura, dan Malaysia. Namun, penelitian itu juga menyoroti bahwa lebih dari 60% pekerja

dewasa di kawasan ini mengalami burnout. Ini menunjukkan bahwa meskipun tingkat burnout Indonesia relatif lebih rendah, masalah ini tetap signifikan.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan karyawan Indomaret yang memperkuat temuan bahwa burnout di Indonesia ada dan dipicu oleh berbagai faktor pekerjaan, seperti, tekanan untuk memenuhi target harian dan mingguan, pemangkasan gaji akibat barang hilang atau rusak, keterlambatan pembaruan harga dari pusat, yang dapat menambah beban kerja.

Situasi yang digambarkan dalam wawancara adalah contoh spesifik dari kenyataan di lapangan yang relevan dengan data penelitian. Jadi, keduanya saling mendukung: meskipun tingkat burnout di Indonesia lebih rendah dari negara tetangga, masalah ini tetap ada dan nyata bagi banyak pekerja, terutama yang menghadapi tekanan tinggi seperti di Indomaret.

Kesimpulannya, hasil penelitian dan wawancara tidak berbanding terbalik, melainkan menggambarkan kenyataan yang saling melengkapi. Ini menunjukkan bahwa meskipun angka prevalensi burnout di Indonesia lebih rendah secara statistik, individu-individu tetap mengalami tekanan kerja yang signifikan, seperti yang tercermin dalam wawancara tersebut.

Ritel merupakan bagian dari sektor perdagangan yang mengalami perkembangan yang sangat cepat, hal ini bisa dilihat dari

semakin maraknya jumlah gerai ritel di Indonesia. Terdapat 23.000 ritel modern di Indonesia, 14.000 diantaranya merupakan kelompok usaha minimarket, sedangkan sisanya adalah supermarket. Hal ini didukung juga oleh peningkatan jumlah penduduk, konsumsi, dan gaya hidup masyarakat (Andika & Hati, 2018) Indomaret adalah jaringan mini market waralaba di Indonesia. Mini market ini menyediakan berbagai macam kebutuhan pokok dan kebutuhan sehari-hari. Indomaret sangat mudah ditemukan di daerah perumahan, gedung perkantoran dan fasilitas umum karena penempatan lokasi gerai didasarkan pada motto “mudah dan hemat” . Merek mini market Indomaret dipegang oleh PT. Indomarco Prismatama. Kini gerai Indomaret telah mencapai lebih dari 7.868 di wilayah Jawa, Madura, Bali, Sumatera dan lainnya.

Tabel 1. 1 Status Pekerjaan Buruh/Karyawan/Pegawai

Tahun	Presentase
2021	56,68%
2022	57,57%
2023	56,82%

Sumber: (BPS - Statistics of Kudus, 2023)

Berdasarkan data yang diperoleh dari BPS kab.Kudus 2023 status pekerjaan buruh/karyawan/pegawai kab.kudus mengalami penurunan dari tahun sebelumnya.

Menurut Koesomowidjojo (2017) bahwa Beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang

bekerja , dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu Tentunya dalam menjalankan suatu bisnis, mempertahankan sumber daya manusia sangatlah penting, dan sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam menjalankan Perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu meningkatkan sumber daya manusia yang ada agar dapat mencapai tujuan operasional yang diharapkan. Dalam upaya mencapai tujuan bisnis, perusahaan dapat menggunakan berbagai cara untuk mencapai hal tersebut. Hal ini dilakukan sebagai salah satu langkah optimalisasi kerja untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai, karena dapat memberikan beban kerja yang berlebihan kepada pegawai, namun beban kerja yang berlebihan tersebut tidak akan berdampak baik bagi pegawai tersebut. Hal ini dapat menyebabkan kelebihan beban dalam pekerjaan dan terbengkalainya tugas-tugas lain yang tidak dapat diselesaikan dalam waktu yang ditentukan. Hal ini sejalan dengan pendapat Gibson terhadap Chandra & Adriansyah (2019) menunjukkan bahwa tugas tersebut memerlukan terlalu banyak beban kerja atau tidak dapat menyediakan cukup waktu untuk tugas tersebut. Pernyataan menunjukkan bahwa beban kerja adalah beban yang dibebankan perusahaan kepada karyawan untuk waktu yang terbatas sehingga karyawan tersebut tidak dapat hadir.

Menurut Wijaya *et al.* (2020) bahwa beban kerja yang di berikan pada pekerja perlu di sesuaikan dengan kemampuan psikis dan fisik

pekerja bersangkutan, keadaan perjalanan, waktu perjalanan dari tempat ke tempat kerja yang seminimal mungkin dan seaman mungkin berpengaruh terhadap kondisi kesehatan kerja pada umumnya dan kelelahan kerja khususnya. Pekerja di Minimarket Indomaret mengalami tingkat kelelahan dengan beban kerja yang berat. Yang dikarenakan pekerja diuntut untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang sudah ditentukan. Pada hasil penelitian ini kelelahan yang dirasakan oleh para pekerja dikarenakan tuntutan pekerjaan harus maksimal dan selalu mengecek barang-barang yang masuk toko, mengangkat barang-barang yang masuk, sehingga beban kerja dan waktu istirahat yang tidak menentu, yang mengakibatkan para pekerja merasakan ngantuk, menguap, sakit di bagian kepala, konsentrasi menjadi menurun, sehingga nantinya pada saat kembali bekerja produktivitas kerja para karyawan menurun.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Giwangkara & Winarno (2019) tentang berhasil atau tidaknya suatu perusahaan ditentukan oleh faktor manusia atau karyawannya dalam mencapai tujuan. Rephrase Karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan baik karena mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik jika kinerjanya baik. Kemajuan suatu perusahaan juga sangat ditentukan oleh kualitas orang-orangnya, terutama kinerjanya. Oleh karena itu, untuk bertahan dalam persaingan dan memperoleh keunggulan kompetitif, perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang

membakukan perilaku kerjanya dengan menghasilkan, mempromosikan, dan memberikan ide-ide baru kepada perusahaan. karyawan yang berkinerja baik dapat mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian berikut menunjukkan bahwa setiap perusahaan mutlak menuntut kinerja terbaik yang dapat diberikan oleh setiap karyawannya. Kinerja yang baik secara alami berkaitan erat dengan penempatan staf yang baik, dan teknik digunakan sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan perusahaan. Terciptanya sumber daya manusia yang baik dilandasi oleh sikap kerja yang berdisiplin tinggi dimana pegawai selalu menaati peraturan dan memperhatikan dengan baik pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM (Soelton & Rahmi, 2016 ; Giwangkara & Winarno, 2019).

Penelitian mengenai hubungan antara beban kerja dan kinerja SDM menunjukkan hasil yang beragam, yang menciptakan gap dalam penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Muhyiddin *et al.* (2024) menunjukkan adanya keterkaitan hubungan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan, dimana dengan meningkatnya beban kerja, maka meningkatnya juga kelelahan pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya yang tidak sesuai dengan kemampuan fisik dan mentalnya, yang mana hal ini dapat menyebabkan kurangnya kapasitas kerja dan ketahanan tubuh, sehingga berdampak

pada menurunnya kinerja karyawan. Penelitian serupa yang dilakukan oleh Alfajar & Hidayati (2022) menemukan bahwa beban kerja tinggi akan menyebabkan burnout atau kelelahan mental, yang mengakibatkan penurunan kinerja dan produktivitas, yang dapat diukur. Ketika karyawan melakukan pekerjaannya, sehingga karyawan tidak bekerja dengan nyaman.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran penting dalam keberhasilan operasional perusahaan. Indomaret, sangat bergantung pada kualitas kerja karyawannya dalam memberikan layanan terbaik bagi pelanggan. Namun, kenyataannya, banyak karyawan menghadapi tekanan akibat tingginya beban kerja serta meningkatnya tuntutan pekerjaan.

Beban kerja yang berlebihan dapat berasal dari berbagai aspek, seperti target penjualan yang harus dicapai, jadwal kerja yang padat, serta tugas yang beragam, mulai dari melayani pelanggan hingga mengelola persediaan barang. Jika tidak dikelola dengan baik, kondisi ini dapat menyebabkan job burnout, yaitu kelelahan secara fisik, mental, dan emosional yang dapat menurunkan motivasi serta produktivitas karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara beban kerja, job burnout, dan kinerja SDM di sektor ritel. Misalnya, penelitian oleh Natalia Nadapdap et al. (2024) menemukan

bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap burnout dan kinerja karyawan. Selain itu, studi oleh Nisa et al. (2019) membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap tingkat turnover intention, di mana semakin tinggi beban kerja, semakin besar keinginan karyawan untuk keluar.

Namun, masih terdapat kesenjangan penelitian, terutama dalam konteks Indomaret di Kota Kudus. Sebagian besar penelitian lebih banyak menyoroti perusahaan skala besar atau industri lain, padahal sektor minimarket memiliki karakteristik tersendiri dalam hal tuntutan pekerjaan dan lingkungan kerja.

Selain itu, hasil penelitian mengenai dampak langsung antara beban kerja dan job burnout terhadap kinerja SDM masih menunjukkan perbedaan. Ada studi yang menemukan bahwa beban kerja tinggi selalu berdampak negatif terhadap kinerja, sementara penelitian lain menyatakan bahwa dalam kondisi tertentu, beban kerja tinggi justru dapat meningkatkan motivasi kerja. Oleh sebab itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami hubungan antara beban kerja, job burnout, dan kinerja SDM di Indomaret Kota Kudus, serta faktor-faktor yang dapat memengaruhi hubungan tersebut.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh wawasan yang lebih mendalam bagi manajemen Indomaret dalam menyusun strategi pengelolaan beban kerja karyawan serta mencegah dampak negatif dari job burnout. Hal ini penting agar kinerja SDM tetap

optimal dan mampu mendukung keberlangsungan bisnis di tengah persaingan yang semakin ketat.

Berdasarkan pemaparan tersebut, tentang permasalahan beban kerja dan job turn out yang tidak seimbang, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam dan melakukan penelitian dengan judul “ Analisis Beban Kerja dan Job Burn Out Terhadap Kinerja SDM Pada PT. Indomart ” .

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “ Bagaimana meningkatkan kinerja SDM melalui penyesuaian beban kerja dan pengurangan job burnout pada Indomaret di Kota Kudus” . Adapun pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja SDM pada Indomaret di Kabupaten Kudus?
- 2) Bagaimana pengaruh Job Burn Out terhadap kinerja SDM pada Indomaret di Kabupaten Kudus?
- 3) Bagaimana pengaruh interaksi antara beban kerja dan Job Burn Out terhadap kinerja Karyawan pada Indomaret di Kabupaten Kudus?

1.3 Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai penulis adalah:

- 1) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja SDM pada Indomaret di Kota Kudus.
- 2) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Job Burn Out terhadap kinerja SDM pada Indomaret di Kota Kudus.
- 3) Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh interaksi antara beban kerja dan Job Burn Out terhadap kinerja SDM pada Indomaret di Kota Kudus.

1.4 Manfaat

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis :

- 1) Aspek Teoritis: Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen khususnya dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia tentang peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia.
- 2) Aspek Praktis: Menjadi pertimbangan, masukan serta bermanfaat bagi pihak perusahaan terkait seberapa besar pengaruh Job Burn Out dan beban kerja terhadap Karyawan Indomart di Kabupaten Kudus.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja SDM

Kinerja SDM dapat didefinisikan kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan sesuai dengan standar kerja yang ada (Yuda *et al.*, 2017). Kinerja SDM merupakan sebuah Pencapaian serta perilaku kerja bertujuan untuk mencapai tujuan dari Perusahaan, Karyawan diperlukan untuk tercapainya tujuan perusahaan . Menurut Yuliantini & Suryatiningsih (2021), kinerja SDM adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suatu perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna 9 meningkatkan produk yang berkualitas. Sedangkan kinerja SDM menurut Fatimah (2017) adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya. Dalam proses pelaksanaan tugas tersebut tentu memiliki standar hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja yang dihasilkan oleh seseorang tentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing karyawan, kinerja tersebut juga mengacu pada upaya pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan Kinerja SDM dalam penelitian ini merupakan ,

Kinerja SDM di Indomaret dapat disimpulkan sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam periode waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab dan standar kerja yang ditetapkan. Kinerja ini mencakup pencapaian dan perilaku kerja yang bertujuan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Dengan mematuhi standar, target, atau kriteria yang telah disepakati, kinerja SDM berkontribusi pada peningkatan kualitas produk dan layanan di Indomaret.

2.1.1 Indikator Kinerja SDM

Menurut Robbins et al. (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1) Kualitas Kerja

Kualitas Kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

2) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan

pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

3) Efektifitas

Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya

4) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas

2.2 Job Burn Out

Menurut Freudenberger dalam Hartawati & Mariyanti (2014) mengatakan bahwa Job burnout merupakan jenis kelelahan yang terjadi ketika seseorang bekerja terlalu lama dan mendahulukan keinginan dan kebutuhannya. Kemudian Menurut pendapat lain James L. Gibson dalam Darma (2018), Job Burnout merupakan

proses psikologi yang dibawa oleh perasaan stres seseorang dalam pekerjaan yang menghasilkan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan perasaan prestasi menurun. Sedangkan Menurut Maslach dan Leiter dalam Arrozak et al. (2020), Job Burn Out adalah gangguan psikologis yang menyebabkan kelelahan yang signifikan, depersonalisasi (menjadi acuh tak acuh terhadap pekerjaan atau orang lain), dan penurunan kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas rutin. Gangguan ini dapat memicu gejala cemas, depresi, bahkan gangguan tidur. Sedangkan Menurut Puspitasari (2014), Job Burnout adalah ke letihan fisik, perasaan, dan kejiwaan akibat partisipasi berkepanjangan dalam kondisi yang menuntut emosi di tempat kerja, sering terjadi pada karyawan yang mengalami beban berlebihan dan terkuras energinya, menyebabkan frustrasi terus – menerus.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan Job burnout di Indomaret dapat diartikan sebagai kondisi kelelahan fisik, emosional, dan psikologis yang dialami karyawan akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi dan berkelanjutan. Kondisi ini dapat terjadi karena tekanan kerja yang berlebihan, stres, dan kurangnya pemenuhan kebutuhan pribadi, yang berdampak pada kelelahan emosional, depersonalisasi (sikap acuh tak acuh terhadap pekerjaan atau rekan kerja), serta penurunan kemampuan dan motivasi untuk menyelesaikan tugas. Jika tidak ditangani, job burnout dapat menyebabkan gangguan mental seperti

kecemasan, depresi, atau gangguan tidur, sehingga berpotensi menurunkan produktivitas dan kualitas layanan di Indomaret.

2.2.1 Indikator Job Burn Out

Terdapat 4 (empat) indikator dari burnout menurut Baron & Greenberg dalam Chairina (2019), yaitu:

- 1) Kelelahan fisik (physical exhaustion), yaitu keadaan dimana energi seseorang tidak mencukupi karena merasa lelah berkepanjangan dan mengalami ketidaknyamanan fisik, seperti sakit kepala, mual, insomnia, dan perubahan nafsu makan sehingga hal ini menyebabkan berkurangnya semangat bekerja, lebih banyak melakukan kesalahan, merasa sakit padahal tidak terdapat kelainan pada fisiknya.
- 2) Kelelahan emosional (emotional exhaustion) yaitu suatu keadaan kondisi burnout yang ditandai berkurangnya emosi dan perhatian, kepercayaan, minat dan antusiasme. Biasanya, orang yang pernah mengalami kelelahan emosional ini akan merasa hidupnya hampa, lelah dan tidak sanggup meneruskan pekerjaannya lagi.
- 3) Kelelahan mental (mental exhaustion) yaitu hasil dari melakukan tugas – tugas dengan tingkat kesulitan tinggi yang melibatkan pemrosesan informasi dan / atau durasi yang berlarut – larut.

- 4) Rendahnya penghargaan diri (low of personal accomplishment) yaitu oleh kurangnya aktualisasi diri, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri. Seringkali kondisi ini terlihat pada kecenderungan dengan rendahnya prestasi yang dicapainya.

2.3 Definisi Beban Kerja

Beban Kerja dapat didefinisikan bahwa kelebihan beban kerja ditandai dengan kebutuhan untuk bekerja lebih cepat, kebutuhan akan respons yang lebih cepat, pengurangan waktu istirahat dan kebutuhan untuk melakukan tugas yang banyak secara serentak (Yuliantini & Suryatiningsih, 2021). Kelebihan beban kerja merupakan berbagai tekanan yang memengaruhi kinerja dan reaksi karyawan, dan dipersepsikan individu bahwa jumlah pekerjaan yang harus dilakukan adalah luar biasa (Tampubolon & Sagala, 2020).

Kelebihan beban kerja terjadi ketika seorang karyawan memiliki terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan namun tidak sesuai dengan waktu yang tersedia dan kemampuan yang dimilikinya (Saputro, 2014). Beban Kerja adalah campuran dari beban kerja kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja kuantitatif berasal dari tugas yang banyak. Sedangkan beban kerja kualitatif ketika individu merasa tidak mampu dalam bertugas dan tidak menggunakan kemampuan dalam bekerja. Menurut saya Kelebihan beban kerja adalah kondisi di

mana karyawan harus menyelesaikan banyak tugas dalam waktu singkat, seringkali melebihi kemampuan dan waktu yang tersedia, yang mempengaruhi kinerja dan menimbulkan tekanan (Jodi, 2021).

Berdasarkan Definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa Beban kerja sebagai kondisi di mana karyawan harus menyelesaikan banyak tugas dalam waktu singkat, sering kali melebihi kemampuan dan waktu yang tersedia, yang mengakibatkan tekanan dan memengaruhi kinerja, contoh beban kerja yang di emban oleh karyawan Indomart adalah tugas yang beragam atau biasa kita sebut *Multitalent* (dapat mampu memegang pekerjaan apapun seperti melayani pelanggan mengatur stok barang, dan menjaga kebersihan toko) dan juga Ketika ada barang hilang / barang expired karyawan diharuskan mengganti, dengan demikian karyawan merasa terbebani adanya ini.

2.3.1 Indikator Beban Kerja

Terdapat indikator beban kerja menurut Putra dalam Sulastri & Onsardi (2020) ada 4 indikator dalam beban kerja yaitu:

1. Target yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka

waktu tertentu.

2. Kondisi Pekerjaan

Mencangkup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misal mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3. Penggunaan Waktu

Kerja waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).

4. Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya pekerjaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Beban Kerja dan kinerja SDM

Menurut Wibisono & Herwanto (2023), Beban kerja dapat di kategorikan menjadi tiga keadaan yaitu, beban kerja sesuai standart, beban kerja yang terlalu tinggi atau overload dan beban kerja yang sedikit. Dalam pembahasan ini termasuk dalam beban kerja yang terlalu tinggi akan berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian terdahulu yang di tuturkan olah beban kerja dan kinerja karyawan yaitu ketika kondisi kerja hanya berfokus pada jam kerja yang overload akan menyebabkan penurunan kinerja. Semakin banyak pekerjaan yang diberikan semakin menurun kinerja karyawan, dikarenakan tidak fokusnya pada satu pekerjaan saja, sehingga karyawan merasa bingung mana dahulu yang akan di selesaikan. Kinerja karyawan akan melemah jika perusahaan terlalu push up apa yang mereka inginkan tanpa melihat aspek kelelahan yang akan terjadi pada karyawan itu sendiri. Faktor SDM berpengaruh terhadap turunnya kinerja dalam sebuah perusahaan. Suasana tempat kerja akan sangat mempengaruhi karyawan itu sendiri jika pada saat pekerjaan banyak tetapi suasana tidak kondusif. Peneliti Hanani (2016) menyatakan “Beban kerja merupakan hasil interaksi antara tuntutan pekerjaan, lingkungan kerja tempat seseorang bekerja, dan keterampilan, perilaku, serta persepsi pekerja.” Dengan kata lain, semakin besar beban kerja, semakin besar pula dampaknya terhadap kinerja karyawan. Dampak . Karyawan juga menghadapi masalah beban kerja lainnya, seperti merasa ada ketidakseimbangan antara jumlah karyawan dan jumlah pekerjaan yang dibutuhkan, sehingga memaksa mereka untuk menyelesaikan pekerjaan di luar jam kerja.

H1: Beban Kerja berpengaruh negative terhadap kinerja SDM

2.4.2 Beban Kerja dan Job Burn Out

Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja pada pegawai maka semakin tinggi pula burnout yang dirasakan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian milik Sari (2014) yang menyatakan bahwa tingginya beban kerja sangat mempengaruhi burnout dan kelelahan yang terjadi terus menerus dalam jangka waktu yang cukup akan berdampak pada kelelahan psikologis yang berakhir dengan burnout. Penelitian lain yang mendukung hasil dari penelitian ini adalah milik Hidayat & Sureskiarti (2020) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan serta positif sebesar $p=0,041$ ($p<0,05$) sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin besar beban kerja dan tugas rutin yang dibebankan maka bisa mengakibatkan burnout pada pegawai. Masalah beban kerja memiliki dampak pada tingkat burnout (kejujahan kerja) pada karyawan dan tingkat stress kerja yang dialami karyawan. Permasalahan ini tentu saja menjadi penyebab terjadinya burnout pada diri karyawan, karena tidak sesuai harapan karyawan dengan ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Beban kerja sebagai proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, penelitian Yo & Surya (2015) menyatakan beban kerja memiliki pengaruh akan terjadinya burnout pada karyawan. Hal yang sama dibuktikan oleh

Fajriani & Septiari (2015), tinggi rendahnya beban kerja memiliki pengaruh terhadap burnout pada karyawan (Rajan, 2018). membuktikan hal yang sama beban kerja memiliki pengaruh terhadap burnout Cohen & Abedallah (2015) menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh akan terjadinya burnout pada karyawan. Dipertegas oleh Puspitasari (2014), beban kerja yang tinggi memiliki pengaruh terhadap burnout pada karyawan. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut.

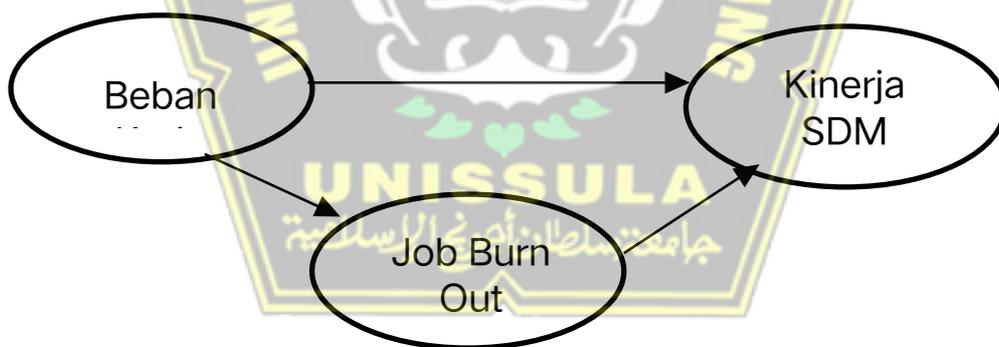
H2: *Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Job Burn Out*

2.4.3 Job Burn Out dan Kinerja SDM

Hasil penelitian sebelumnya oleh Apriana & Ratnasari (2021) menunjukkan bahwa job burnout memiliki pengaruh signifikan yang negatif terhadap kinerja sumber daya manusia, dengan depersonalisasi sebagai aspek burnout yang paling tinggi, menyebabkan penurunan kinerja akibat perasaan pesimis karyawan. Penelitian Zulfa & Safitri (2022) juga menemukan hubungan negatif dan signifikan antara job burnout dan kinerja, di mana burnout yang dialami karyawan berdampak buruk baik pada individu maupun perusahaan, terutama saat terjadi kehilangan barang maupun barang expired ketika pada akhir bulan melakukan stok opname karyawan dikenakan untuk mengganti barang tersebut dengan pemangkasan

upah gaji ,dengan demikian yang dapat memicu gejala burnout. Namun, penelitian oleh Khustina & Laily (2019) memberikan hasil yang berbeda. Burnout berdampak negatif pada kesejahteraan pekerja dan kesehatan psikis serta fisik. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui kemungkinan-kemungkinan yang menyebabkan burnout. Penyebab tersebut tidak hanya berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri, tetapi juga cara pekerja melakukan pekerjaannya dan bagaimana cara pekerja mengatasi permasalahan yang muncul selama bekerja (Bakker & Sanz Vergel, 2018). Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Job Burn Out berpengaruh negative terhadap kinerja SDM*



Gambar 2. 1 Model Kerangka Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan studi penjelasan (*explanatory research*), yakni menjelaskan suatu hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Suwistingtyas *et al.*, 2022). Penelitian ini yang bersifat menerangkan penjelasan (*Explanatory Research*) yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara pengaruh suatu variabel ke variabel lainnya. Variabel Independen dalam penelitian adalah kinerja sumber daya manusia. Variabel dependen (terikat) adalah beban kerja dan job Burn out. Pada penelitian ini diharapkan dapat menganalisis Beban Kerja dan Job Burn Out Terhadap Kinerja SDM Pada Indomaret di Kota Kudus

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian merupakan wilayah yang ingin diteliti oleh peneliti. Seperti menurut Wahyuni (2020), Populasi adalah kumpulan lengkap dari elemen-elemen yang sejenis akan tetapi dapat dibedakan berdasarkan karekteristiknya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Indomart dikota Kudus dan sekitarnya, karena lokasi tersebut sesuai dengan objek penelitian dan dapat memberikan data yang valid untuk penelitian ini.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan menemukan bahwa jumlah toko Indomart di Kabupaten Kudus terdapat 55 toko, dan jumlah keseluruhan karyawan 175 orang. Rumus perhitungan sampel menggunakan rumus Slovin, dengan rumus sebagai berikut :

$$n = 175 / (1 + 175 \cdot (0.05)^2)$$

Dengan margin kesalahan 5% ($e = 0.05$), ukuran sampel yang diperlukan adalah 122 orang.

3.2.2 Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, data diperoleh dengan menggunakan metodologi survei dengan kuesioner yang disajikan kepada berbagai partisipan penelitian dan kemudian diisi. Kuesioner merupakan suatu strategi pengumpulan data dimana responden diberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk diisi (Sugiyono, 2020). Variabel diberi peringkat pada skala Likert 1–5, dengan angka 1 menunjukkan ketidaksepakatan yang sangat kuat dan angka 5 menunjukkan sangat setuju. Semakin tinggi nilai yang diberikan maka semakin banyak keputusan pembelian yang terjadi.

3.3 Sumber data dan Jenis Data

3.3.1 Sumber Data

Tujuan dalam penelitian ini untuk memperoleh data yang relevan, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer berupa kuisisioner sedangkan data sekunder berupa buku referensi, jurnal, situs internet, dan arsip dokumen yang berhubungan dengan Teknik penelitian.

3.3.2 Jenis Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif. Metode kuantitatif merupakan data yang diperoleh dalam bentuk angka. Selanjutnya, data yang telah ada diolah dengan rumus dan dianalisis menggunakan uji statistik.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dapat diperoleh dengan cara terstruktur, sistematis, objektif dan lengkap. Pada penelitian ini alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dari responden yaitu menggunakan kuisisioner. Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mengukur suatu peristiwa atau kejadian yang berupa pertanyaan atau pernyataan secara tertulis yang berkaitan penelitian yang dilakukan. Pengisian kuisisioner dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara tertulis kepada responden. Pengisian kuisisioner dilakukan dengan menggunakan pertanyaan yang disertai dengan alternatif jawaban dan responden memilih salah satu dari alternatif jawaban. Penyebaran kuisisioner dilakukan melalui media google form, yang kemudian disebar

melalui platform online.

3.5. Pengukuran Variabel

3.5.1 Definisi Operasional

Definisi operasional dan indikator pertanyaan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. 1 Definisi Operasional dan Indikator

No	Variable	Definisi Operasional	Indikator
1.	Beban Kerja	Beban kerja sebagai kondisi di mana karyawan harus menyelesaikan banyak tugas dalam waktu singkat, sering kali melebihi kemampuan dan waktu yang tersedia, yang mengakibatkan tekanan dan memengaruhi kinerja	1) Target yang harus dicapai 2) Kondisi pekerjaan 3) Penggunaan waktu kerja 4) Standar pekerjaan (Sulastri & Onsardi, 2020)
2.	Job Burn Out	Job Burn Out dalam Penelitian ini merupakan Dimana kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental yang terjadi akibat stres berkepanjangan di tempat kerja, sering disebabkan oleh beban kerja yang berlebihan dan dapat mengakibatkan depersonalisasi serta penurunan prestasi.	1) Kelelahan Fisik 2) Kelelahan Emosional 3) Kelelahan Mental 4) Rendahnya Penghargaan diri (Baron & Greenberg dalam F. Chairina & Wehartaty, (2019))
3.	Kinerja SDM	Kinerja SDM di Indomaret dapat disimpulkan sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam periode waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab dan standar kerja yang	1) Kualitas kerja 2) Ketepatan waktu 3) Efektifitas 4) Kemandirian (Robbins et al., 2016)

		ditetapkan.	
--	--	-------------	--

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini menjelaskan metode analisis yang akan digunakan peneliti untuk menguji hipotesis untuk mendukung penelitian ini.

Analisis yang digunakan di dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif. Analisis kuantitatif berupa data angka (numerik) dan perolehan hasil perhitungan pada setiap variabel disertai dengan uraian penjelasan lengkap. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Partial Least Square (PLS). Partial Least Square (PLS) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model structural (Abdillah & Hartono, 2015). Menurut Supriyanto & Maharani (2012), Partial Least Square merupakan metode analisis yang sangat kuat karena dapat digunakan untuk semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi, dan ukuran sampel juga tidak harus besar.

Tujuan dari penggunaan Partial Least Square (PLS) yaitu untuk melakukan prediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan prediksi. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan

bagaimana inner model atau model struktural yang menghubungkan antar variable laten dan outer model yang menghubungkan antar indikator dengan konstruk dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen. Dalam metode (Partial Least Square) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Outer Model

Analisis outer model memiliki fungsi untuk memastikan bahwa ukuran yang akan dipakai layak dijadikan sebagai pengukuran yang valid dan reliabel. Analisis outer model ini memberikan spesifikasi khusus pada hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikator yang bersangkutan, atau dapat dikatakan bahwa outer model ini memberikan arti bagaimana setiap indikator memiliki hubungan dengan variabel latennya (Hussein, 2015). Outer model dapat diukur dengan:

1) Construct Validity (Validitas Konstruk)

Validitas konstruk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran sesuai teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk. Korelasi yang kuat antara konstruk dan item-item pertanyaannya dan hubungan yang lemah dengan variabel lainnya merupakan salah satu cara untuk menguji validitas konstruk. Validitas konstruk terdiri atas validitas konvergen dan validitas

diskriminan (Abdillah & Hartono, 2015).

(1) Convergen Validity (Validitas Konvergen)

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan loading factor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah outer loading > 0.7 , communality > 0.5 dan average variance extracted (AVE) (Abdillah & Hartono, 2015).

(2) Discriminant Validity (Validitas Diskriminan)

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruknya. Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk dengan

korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup besar jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Nilai pengukurannya harus lebih besar dari 0,5. (Abdillah & Hartono, 2015).

2) Uji Reliabilitas

Partial Least Square (PLS) juga melakukan uji reliabilitas selain uji validitas guna mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan dua metode, yaitu Cronbach' s alpha dan Composite Reliability. Cronbach' s alpha mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan Composite reliability mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Nilai yang harus dicapai oleh Cronbach' s alpha atau Composite reliability harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Abdillah & Hartono, 2015).

3.6.2. Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang menggambarkan

hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Tujuan dilakukannya analisis inner model adalah untuk memberi kepastian bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat (Hussein, 2015). Analisis inner model dapat dievaluasi dengan menggunakan:

1) R-Square

R-Square adalah ukuran variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dijelaskan oleh variabel mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014). Kriteria dari R-Square adalah sebagai berikut:

- a) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0,75 → Model adalah substansial (kuat)
- b) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0,50 → Model adalah moderate (sedang)
- c) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0,25 → Model adalah lemah (buruk)

2) F-Square

Effect size (F-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai saat variabel

eksogen tertentu dihilangkan dari suatu model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (A. Juliandi, Irfan, 2014). Kriteria dari F-Square adalah sebagai berikut:

- (1) Jika nilai $F^2 = 0,02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- (2) Jika nilai $F^2 = 0,15 \rightarrow$ Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- (3) Jika nilai $F^2 = 0,35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3) Q-Square

Pengujian model struktural yang kedua adalah uji Q-Square yang dilakukan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Adapun besaran Q-Square yang memiliki nilai pada rentang $0 < Q^2 < 1$, dimana jika semakin mendekati 1 berarti merefleksikan jika model tersebut semakin baik. Besaran Q^2 ini setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (path analysis). Nilai Q-Square 0,02, 0,15, 0,35 dapat direfleksikan bahwa nilai predictive relevancenya lemah, moderat, dan kuat (Chin (1998) dalam Ghazali (2018)). Adapun dalam menghitung Q^2 dapat dilakukan dengan

rumus sebagai berikut: $Q2 = 1 - ((1 - R12) (1 - R22) \dots (1 - R_{p2}))$

Dimana $R12, R22, \dots, R_{p2}$ adalah R-Square variabel endogen.

Maka dari itu diketahui:

$R1$: Nilai R-Square dari Kinerja Auditor (KA) $\rightarrow 0,468$

$R2$: Nilai R-Square dari Kepuasan Kerja (KK) $\rightarrow 0,473$

$$Q2 = 1 - ((1 - (0,468)^2) (1 - (0,473)^2))$$

$$Q2 = 1 - ((1 - 0,219) (1 - 0,224))$$

$$Q2 = 1 - ((0,781) (0,776))$$

$$Q2 = 1 - 0,606$$

$$Q2 = 0,394$$

Hasil penghitungan $Q2$ di atas menunjukkan hasil dengan angka 0,394. Maka dari itu dapat dikatakan predictive relevance yang dimiliki masuk dalam kategori kuat atau dengan kata lain dengan probabilitas 39,4% variabel eksogen dalam penelitian ini yaitu kompensasi, beban kerja, dan motivasi dapat menjelaskan hubungannya dengan prediktif dan relevan terhadap variabel endogen yaitu kinerja auditor dan kepuasan kerja.

3.6.3 Pengujian Hipotesis

1) Direct Effect

Menurut Henseler et al. (2015) tujuan analisis direct effect berguna dalam menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria untuk pengujian direct effect atau pengaruh langsung adalah sebagai berikut:

(1) Koefisien Jalur (path coefficient):

- a. Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya juga meningkat.
- b. Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya akan menurun.

(2) Nilai probabilitas atau signifikansi (P-Values):

- a. Jika nilai P-Values $< 0,05$, maka signifikan.
- b. Jika nilai P-Value $> 0,05$, maka tidak signifikan

2). Indirect Effect

Untuk melihat indirect effect atau pengaruh tidak langsung. Maka nilai P-Value $< 0,05$ maka terdapat pengaruh tidak langsung atau dapat diartikan variabel intervening berperan dalam mengantarai atau memediasi hubungan suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Data Penelitian

Dalam Penelitian ini penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk kuesioner , Dimana Variable (Y) adalah Kinerja SDM yang didalamnya terdapat 4 (empat) butir pernyataan dan 1 (satu) pertanyaan terbuka , Variable (X) adalah Beban Kerja yang didalamnya terdapat 4 (empat) butir pernyataan dan 1 (satu) pertanyaan terbuka , dan Variable Z adalah Job Burn Out yang didalamnya terdapat 4 (empat) butir pernyataan dan 1 (satu) pertanyaan terbuka. Kuesioner ini disebarakan kepada 122 (Seratus Dua Puluh Dua) karyawan indomart di Kota Kudus yang dijadikan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert. Ketentuan Skala likert berlaku untuk menghitung variable Kinerja SDM (Y) ,Beban Kerja (X), dan Job Burn Out (Z).

4.1.2 Karakteristik Respoden Penelitian

Responden penelitian ini meliputi Karyawan Indomart di Kota Kudus yang terdiri dari 2 karakteristik berdasarkan jenis kelamin dan usia.

4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil jawaban dari 122 responden dalam studi ini , maka dilakukan pembedaan terhadap jenis kelamin yang disajikan dalam table berikut ini :

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1.	Laki Laki	77	63,1%
2.	Perempuan	45	36,9%
	Total	122	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa reponden yang berjenis kelamin Laki Laki lebih mendominasi yaitu sebanyak 63,1% dan Responden yang berjenis kelamin Perempuan 36,9%.

Dominasi laki-laki di Indomaret ini disebabkan oleh kebutuhan tenaga fisik dalam berbagai tugas, seperti bongkar muat barang, penyusunan stok di gudang, dan pengangkatan barang berat. Selain itu, shift malam yang sering diterapkan lebih banyak diisi oleh laki-laki karena faktor keamanan. Perusahaan juga mempertimbangkan efisiensi operasional, di mana laki-laki lebih fleksibel dalam menjalankan tugas dinamis seperti perpindahan cabang atau pengiriman barang. Meskipun demikian, perempuan tetap memiliki peran penting, terutama dalam posisi kasir dan pelayanan pelanggan,

guna menjaga keseimbangan tim dan kenyamanan bagi pelanggan.

4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data yang telah diperoleh dari 122 Responden , maka karakteristik responden berdasarkan usia dibagi menjadi 2 kategori :

Tabel 4. 2 Usia Responden

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1.	20-25 Tahun	98	80,7%
2.	26-30 Tahun	24	19,7%
Total		122	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 4.2 pengelompokan usia responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan indomart di Kota Kudus berusia 20-25 Tahun dengan presentase 80,7% dan usia 26-30 tahun sebesar 19,7%. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam studi ini merupakan karyawan indomart di Kota Kudus dengan usia 20-25 Tahun yang mendominasi dalam studi ini.

Usia 20-25 tahun mendominasi di Indomaret karena mereka berada dalam masa produktif awal dengan stamina tinggi dan kesiapan bekerja dalam sistem shift, termasuk malam hari. Pada usia ini, banyak yang baru menyelesaikan pendidikan dan mencari pengalaman kerja pertama, sehingga pekerjaan di Indomaret menjadi pilihan yang mudah diakses. Selain itu, perusahaan lebih memilih

karyawan muda karena mereka lebih fleksibel, cepat beradaptasi, dan mampu menangani tugas yang menuntut mobilitas tinggi. Dengan jadwal kerja yang dinamis dan sistem kontrak, kelompok usia ini menjadi yang paling sesuai dengan kebutuhan operasional Indomaret.

4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif bertujuan untuk menjelaskan hasil persepsi responden dalam penilaian masing-masing variabel studi yang diteliti. Distribusi jawaban dari responden mengenai variabel independen yaitu Beban Kerja (X) variabel intervening yaitu Job Burn Out (Z), dan variabel dependen yaitu Kinerja SDM (Y) dapat dilihat pada penjelasan dibawah ini setelah dilakukan penelitian dan jawaban yang didapatkan dari responden melalui kuesioner yang telah dibagikan. Untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dengan jumlah item pernyataan yang ada setiap variabel yang kemudian dibagi dengan 3 kategori yaitu tinggi, sedang, rendah. Perhitungan yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Rentang} &= \text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai} \\
 &\text{Terendah} \\
 &= 5 - 1/3 \\
 &= 1,33
 \end{aligned}$$

Jarak antar kategori sebesar 1,33 sehingga jenjang interval diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Nilai Skor dan Kategori

Nilai Skor	Kategori
1-2,33	Rendah
2,34-3,66	Sedang
3,67-5	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah , 2025

4.2.1 Variabel Kinerja SDM (Y)

Distribusi jawaban responden mengenai variable Kinerja SDM (Y) dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4. 4 Distribusi Jawaban Responden Variable Kinerja SDM

Kinerja SDM		Skala Jawaban Responden					Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5		
Kualitas Kerja	F	0	0	68	51	3	122	
	S	0	0	204	204	15	3,467	Sedang
Ketepatan Waktu	F	0	0	46	74	2	122	
	S	0	0	138	296	10	3,639	Sedang
Efektifitas	F	0	0	73	46	3	122	
	S	0	0	219	184	15	3,426	Sedang
Kemandirian	F	0	0	55	65	2	122	
	S	0	0	165	260	10	3,566	Sedang
Rata Rata Indeks						3,5246		

Sumber : Data primer diolah , 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa hasil rata rata jawaban responden pada variabel Kinerja SDM memperoleh nilai sebesar 3,5246 atau dalam kategori Sedang . Hal tersebut menunjukkan bahwa responden Karyawan Indomart di Kota Kudus

memiliki Kualitas Kinerja yang cukup baik .

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa nilai pernyataan (Kinerja SDM) memiliki nilai rata rata frekuensi (*mean*) tertinggi dengan pernyataan “Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. “ dengan nilai 3,639 yang artinya bahwa karyawan indomart selama bekerja menyelesaikan secara tepat waktu ,dan sesuai dengan standard yang telah ditetapkan . Kemudian nilai (*mean*) terendah didapati pada item pernyataan “Saya selalu berusaha meningkatkan kemampuan dan pengetahuan untuk menjadi lebih baik ” dengan nilai 3,426 namun masih dalam kategori sedang.

4.2.2 Variabel Job Burn Out (Z)

Distribusi jawaban responden mengenai variable Job Burn Out (Z) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 5 Distribusi Jawaban Responden Variabel Job Burn Out

Job Burn Out		Skala Jawaban Responden					Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5		
Kelelahan Fisik	F	0	0	6	53	63	122	
	S	0	0	18	212	315	4,467	Tinggi
Kelelahan Emosional	F	0	3	6	47	66	122	
	S	0	6	18	188	330	4,443	Tinggi
Kelelahan Mental	F	0	0	6	49	67	122	
	S	0	0	18	196	335	4,500	Tinggi
Rendahnya Penghargaan Diri	F	0	3	7	46	66	122	
	S	0	6	21	184	330	4,434	Tinggi
Rata Rata Indeks						4,461		

Sumber : Data Primer diolah , 2025

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan hasil bahwa rata rata

jawaban responden pada variabel Job Burn Out memperoleh nilai sebesar 4,461 atau dalam kategori tinggi (3,67 – 5) Hal tersebut menunjukkan bahwa responden Karyawan SDM yang di Kudus memiliki kejenuhan yang berlebih ,jam kerja yang Panjang, tekanan target ,dan yang nantinya akan stress berlebih dan puncaknya meningkatnya turnover karyawan.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa nilai item pernyataan (Job Burn Out) memiliki rata rata frekuensi (*mean*) tertinggi dengan pernyataan “Saya merasa tertekan ketika menghadapi pekerjaan yang menumpuk” ,dengan nilai 4,500 artinya bahwa karyawan Indomart merasakan kelelahan mental yang berlebih Ketika melakukan pekerjaan. Kemudian dengan (*mean*) terendah didapati pada item pernyataan “Saya merasa tidak pernah mendapatkan pengakuan atas pencapaian saya” dengan nilai 4,434 namun masih tergolong kategori Tinggi.

4.2.3 Variabel Beban Kerja (X)

Distribusi jawaban responden mengenai variabel Beban Kerja (X) dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. 6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Beban Kerja

Beban Kerja		Skala Jawaban Responden					Total	Nilai Indeks
		1	2	3	4	5		
Target yang harus dicapai	F	0	0	1	56	65	122	
	S	0	0	3	224	325	4,525	Tinggi
Kondisi Pekerjaan	F	0	0	1	60	61	122	
	S	0	0	3	240	305	4,492	Tinggi

Penggunaan Waktu Kerja	F	0	0	1	64	57	122	
	S	0	0	3	256	285	4,459	Tinggi
Standard Pekerjaan	F	0	0	1	62	59	122	
	S	0	0	3	248	295	4,475	Tinggi
Rata Rata Indeks							4,4877	

Sumber: Data Primer diolah , 2025

Berdasarkan tabel 4.6 Menunjukkan hasil bahwa rata rata jawaban responden pada variabel Beban Kerja memperoleh nilai sebesar 4,4877 atau dalam kategori tinggi (3,67 – 5). Hal tersebut menunjukkan bahwa responden Karyawan Indomart di Kota Kudus merasa mempunyai beban kerja yang berlebih.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai item pernyataan (Beban Kerja) memiliki nilai rata rata frekuensi (*mean*) tertinggi dengan pernyataan “ Saya merasa target yang diberikan Perusahaan kepada karyawan berlebihan” dengan nilai 4,525 yang artinya karyawan indomart merasa beban Ketika mendapatkan tugas atau target yang berlebih dari Perusahaan . Kemudian dengan nilai (*mean*) terendah didapati pada item pernyataan “ penggunaan waktu kerja lebih banyak dari standard waktu secara umum” . Dengan nilai 4,459 namun masih tergolong kategori tinggi.

4.3 Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik Path Analysis (Analisis jalur) dengan menggunakan Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi. Data yang dianalisis didapat dari

122 responden yang merupakan Karyawan Indomart di Kota Kudus . Analisis penelitian ini menggunakan software SmartPLS 4. Analisis data dilakukan guna mengevaluasi model pengukuran (outer model) dan mengevaluasi model struktural (inner model).

4.3.1 Outer Model (Analisis Model Pengukuran)

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain; (1) Validitas Konvergen (Convergen Validity) dan (2) Validitas Diskriminan (discriminant validity).

a. Validitas Konvergen (Convergen Validity)

Untuk menguji convergent validity digunakan nilai outer loading atau loading factor. Suatu indikator dinyatakan memenuhi convergent validity dalam kategori valid apabila nilai outer loading $> 0,7$. Berikut adalah nilai outer loading dari masing-masing indikator pada variabel penelitian :

Tabel 4. 7 Outer Loding

	Beban Kerja	Job Burn Out	Kinerja SDM	Keterangan
BK(1)	0.777			Valid
BK(2)	0.802			Valid
BK(4)	0.800			Valid
Bk(3)	0.810			Valid
JB(1)		0.823		Valid
JB(2)		0.776		Valid
JB(3)		0.805		Valid
JB(4)		0.783		Valid
KSDM(1)			0.921	Valid
KSDM(2)			0.813	Valid

KSDM(3)			0.899	Valid
KSDM(4)			0.747	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS, 2025

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.8 diketahui bahwa masing masing indikator variabel penelitian memiliki nilai outer loading $> 0,7$ sehingga semua indikator variabel telah memenuhi syarat validitas konvergen sehingga tidak ada yang perlu dikeluarkan dari konstruk dan dinyatakan layak atau valid untuk digunakan dalam penelitian.

Selanjutnya dilakukan pengukuran dari convergent validity melalui nilai Average Variance Extracted. Nilai dari Average Variance Extracted (AVE) diperlukan guna mengevaluasi convergent validity, dengan nilai kriteria yang harus dipenuhi diatas 0,50. Adapun untuk nilai Average Variance Extracted (AVE) adalah sebagai berikut

Tabel 4. 8 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Beban Kerja	0,636	valid
Job Burn Out	0,635	valid
Kinerja SDM	0,719	valid

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS4 , 2025

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.8 dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki nilai AVE lebih dari 0,5

untuk itu dapat dinyatakan bahwa masing-masing variabel memiliki model yang baik dan valid untuk dijadikan penelitian.

b . Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Uji validitas diskriminan dinilai dengan nilai cross loading pengukuran dengan konstraknya. Metode lain yang dapat digunakan menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar average variant extracted (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Abdillah & Hartono, 2015).



Tabel 4. 9 Cross Loading

	Beban Kerja	Job Burn Out	Kinerja SDM	Keterangan
BK (1)	0.777	0.348	-0.327	Valid
BK(2)	0.802	0.264	-0.351	Valid
BK(4)	0.800	0.277	-0.370	Valid
Bk(3)	0.810	0.328	-0.360	Valid
JB(1)	0.348	0.823	-0.468	Valid
JB(2)	0.212	0.776	-0.380	Valid
JB(3)	0.347	0.805	-0.464	Valid
JB(4)	0.292	0.783	-0.431	Valid

KSDM(1)	-0.513	-0.529	0.921	Valid
KSDM(2)	-0.283	-0.403	0.813	Valid
KSDM(3)	-0.391	-0.531	0.899	Valid
KSDM(4)	-0.250	-0.371	0.747	Valid

Sumber: Pengolahan data SmartPLS4 ,2025

Menurut tabel 4.9 diatas menunjukkan bahwa nilai cross loading dari masing-masing indikator memiliki nilai yang lebih besar daripada nilai cross loading dari variabel laten lainnya dengan kriteria memiliki nilai diatas 0,50. Dapat dikatakan bahwa seluruh instrumen penelitian ini valid secara diskriminan.

c. Uji Reliabilitas

Dalam menganalisis data menggunakan partial least square (PLS), juga dilakukan uji reliabilitas selain uji validitas guna mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji Reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan dua metode, yaitu Cronbach' s alpha dan Composite Reliability. Rule of thumb nilai alpha atau composite reliability harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima

Tabel 4. 10 Nilai Cronbach' s Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability rho_c
Beban Kerja	0,809	0,875
Job Burn Out	0,810	0,874
Kinerja SDM	0,871	0,911

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS4 ,2025

Berdasarkan tabel 4.10 merupakan hasil dari

Cronbach' s Alpa pada setiap konstruk yakni beban kerja (0,809) , Job Burn Out (0,810) ,dan Kinerja SDM (0,871) .Adapun hasil dari Composite Reliability dari setiap konstruk yakni beban kerja (0,875) ,Job Burn Out (0,874) , dan Kinerja SDM (0,911). Kesimpulan yang dapat diambil bahwa setiap variable dapat dikatakan memiliki reliabilitas karena nilai yang dicapai telah mencapai lebih besar dari 0,7 dan setiap indicator penyusunanya telah menunjukkan akurasi ,Konsistensi, dan ketepatan dalam melakukan pengukuran.

4.3.2 Inner Model (Analisis Model Struktural)

a. R-Square

R-Square adalah ukuran variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dijelaskan oleh variabel mempengaruhinya (eksogen). Kriteria dari R-Square adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0,75 → Model adalah substansial (kuat).
- 2) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0,50 → Model adalah moderate (sedang).
- 3) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0,25 → Model adalah lemah (buruk).

Berikut dibawah ini merupakan tabel yang menunjukkan hasil perhitungan nilai R-square dari setiap variabel endogen:

Tabel 4. 11 R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted	Kriteria
Job Burn Out	0,147	0,140	Lemah
Kinerja SDM	0,365	0,355	Moderate

Sumber :Hasil Pengolahan SmartPLS4 ,2025

Berdasarkan Tabel 4.11 menunjukkan nilai R-Square dan R-Square Adjusted untuk dua variabel Job Burn Out dan Kinerja SDM. Job Burn Out memiliki nilai R-Square sebesar 0,147 dan R-Square Adjusted 0,140. Ini berarti bahwa variabel independen dalam model belum mampu menjelaskan 14% variabilitas dalam Job Burn Out, sedangkan 86% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model. Kinerja SDM memiliki nilai R-Square 0,365 dan R Square Adjusted 0,355, yang menunjukkan bahwa variabel independen dalam model menjelaskan 34,1% variabilitas dalam Kinerja SDM, sementara sisanya (65,9%) dipengaruhi oleh faktor lain. Kesimpulan Berdasarkan nilai R-Square yang diperoleh, model untuk Job Burn Out memiliki tingkat kejelasan yang lemah karena hanya mampu menjelaskan 14% variabilitas. Sementara itu, model untuk Kinerja SDM memiliki kekuatan moderat, meskipun masih terdapat banyak faktor lain yang berpengaruh. Jika tujuan penelitian adalah mencari model yang kuat, maka perlu mempertimbangkan faktor tambahan atau memperbaiki model agar dapat meningkatkan nilai R-Square. (Abdillah & Hartono, 2015).

b. F square

Effect size (F-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Kriteria dari F-Square adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai $F^2 = 0,02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 2) Jika nilai $F^2 = 0,15 \rightarrow$ Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Jika nilai $F^2 = 0,35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Berikut dibawah ini merupakan tabel yang menunjukkan hasil perhitungan nilai F-square :

Tabel 4. 12 F-Square

	Beban Kerja	Job Burn Out	Kinerja SDM
Beban Kerja		0,172	0,098
Job Burn Out			0,268

Sumber :Hasil Pengolahan SmartPLS4 ,2025

Berdasarkan sajian data diatas pada tabel 4.12 ,dapat dilihat bahwa :

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Job Burn Out sebesar

0,172 , maka pengaruh Beban Kerja terhadap Job Burn Out dianggap moderate.

2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja SDM Sebesar 0,098 ,maka pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja SDM dianggap Lemah.

3. Pengaruh Job Burn Out terhadap kinerja SDM sebesar 0,268 ,maka pengaruh Job Burn Out terhadap Kinerja SDM dianggap moderate.

c. Q-Square

Menurut Chin (1998) dalam Ghozali (2018) menerangkan bahwa Q-Square digunakan untuk memberikan informasi yang dapat dikatakan penting mengenai kemampuan prediktif model, dimana nilai Q-Square positif dapat mencerminkan bahwa model yang digunakan memiliki kemampuan yang baik dalam memprediksi variabel dependen. Hal ini dikuatkan lagi oleh penelitian yang dilakukan oleh Hair et al. (2021) yang menjelaskan bahwa Q^2 berperan dalam mengevaluasi kualitas model PLS-SEM, dimana nilai QSquare yang lebih dari 0 menunjukkan bahwa model tersebut memiliki kemampuan prediksi yang baik. Jika nilai $Q^2 > 0$, ini menunjukkan bahwa variabel-variabel konstruk eksogen memiliki relevansi dalam memprediksi variabel konstruk endogen. Hasil perhitungan Q-Square yang telah dilakukan adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1-R^2_{EBL}) \times (1-R^2_{RI}) \\ &= 1 - (1 - 0,147) \times (1 - 0,365) \\ &= 1 - (0,853) \times (0,635) \\ &= 1 - 0,541655 \\ &= 0,458345 \end{aligned}$$

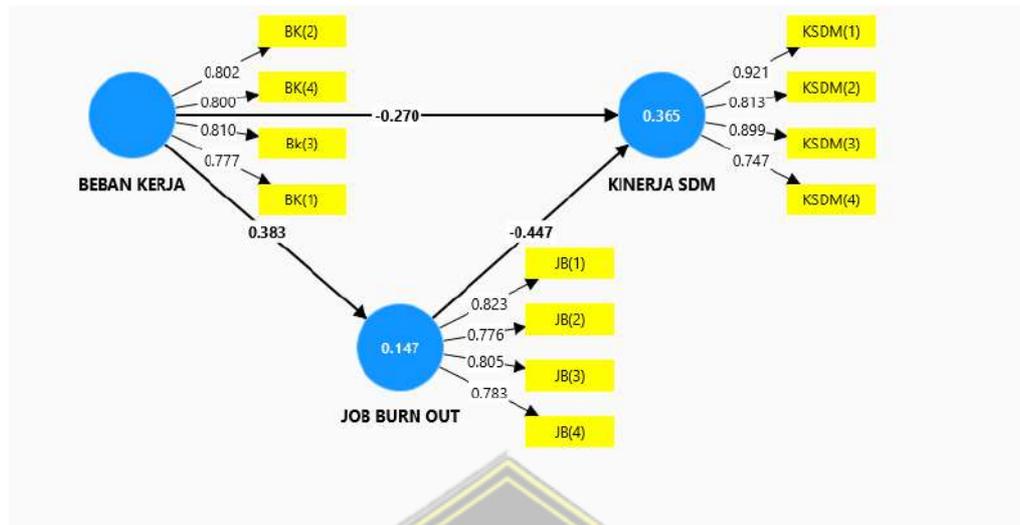
Berdasarkan analisis perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa nilai Q-square sebesar 0,458345 yang memiliki arti bahwa model yang digunakan sudah memiliki relevansi prediktif yang akurat dan baik karena $Q^2 > 0$.

4.3.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai tstatistik dan nilai probabilitas. Pengujian hipotesis ditunjukkan dengan nilai path coefficient untuk menunjukkan tingkat signifikansi. Nilai path coefficient ditunjukkan dengan nilai t-statistic dan p-values. Nilai t-statistic harus diatas 1,96 untuk hipotesis dua ekor (two-tailed) dan diatas 1,64 untuk hipotesis satu ekor (one-tailed) dan p-value kurang dari 0,05.

Adapun hasil pengujian model struktural penelitian dapat dilihat pada gambar 4.1 di bawah ini.

Gambar 4. 1 Hasil Uji Hipotesis



Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS4 ,2025

a. Direct Effect

Kriteria untuk pengujian direct effect atau pengaruh langsung adalah sebagai berikut:

1. Koefisien Jalur (path coefficient) :

- 1) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain

adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya juga meningkat.

- 2) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya akan menurun

2. Nilai probabilitas atau signifikansi (P-Values):

- 1) Jika nilai P-Values $< 0,05$, maka signifikan
- 2) Jika nilai P-Values $> 0,05$, maka tidak signifikan

Berikut merupakan nilai *Direct Effect* dari masing-masing variabel:



Tabel 4. 13 Tabel Uji Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
Beban	0.383	0.391	0.091	4.201	0.000	H1 Diterima

Kerja -> Job Burn Out						
Beban Kerja -> Kinerja SDM	-0.270	-0.276	0.079	3.423	0.001	H2 Diterima
Job Burn Out - > Kinerja SDM	-0.447	-0.450	0.097	4.595	0.000	H3 Diterima

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS4 ,2025

Berdasarkan dari tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa hasil pengolahan data menggunakan Direct Effect adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Job Burn Out menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0,383 dengan nilai t statistic 4,210 dan nilai p-values sebesar 0.000 . T-statistic memiliki nilai 4,201 lebih besar dari T-table 1,64 Dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 0,05. Maka dapat dikatakan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap job burn out sehingga hipotesis pertama dapat diterima.
2. Pengaruh Beban Kerja terhadap kinerja SDM menunjukkan nilai path coefficient sebesar -0,447 dengan nilai t statistic

3,423 dan nilai p-values sebesar 0,001 . Nilai t-Statistic 3,423 lebih besar dari t-table 1,64 dan p-values 0,000 lebih kecil dari pada 0,05 . Maka, dapat dikatakan bahwa pengaruh Beban kerja terhadap kinerja SDM berpengaruh negative Signifikan sehingga hipotesis kedua dapat diterima.

3. Pengaruh Job Burn Out terhadap Kinerja SDM menunjukkan nilai path coefficient sebesar -0,047 dengan nilai t-statistic 4,595 dan nilai p-value 0,000 . Nilai statistic 4,595 lebih besar dari pada 1,64 dan p-Value sebesar 0,000 lebih kecil dari pada 0,05 . Maka dikatakan bahwa pengaruh job burn out terhadap kinerja berpengaruh negative signifikan sehingga hipotesis ketiga dapat diterima.

b. Indirect Effect

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah:

- (1) jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator memediasi pengaruh variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruh tidak langsung;
- dan (2) jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

Berikut data hasil pengujian Indirect Effect dari hasil

penelitian dapat dilihat dari tabel dibawah ini

Tabel 4. 14 Tabel Inderect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Beban Kerja - > Job Burnout > Kinerja SDM	-0.171	-0.175	0.055	3.136	0.002

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS4 ,2025

Berdasarkan tabel 4.14, hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa efek tidak langsung dari beban kerja terhadap kinerja SDM memiliki koefisien sebesar -0.171 dengan nilai T-statistics sebesar 3.136 dan P-value 0.002. Nilai koefisien negatif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi pula tingkat job burnout yang mereka alami, sehingga berakibat pada menurunnya kinerja SDM.

Nilai T-statistics yang lebih besar dari 1.96 serta P-value yang lebih kecil dari 0.05 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Artinya, peningkatan beban kerja tidak hanya

berpengaruh langsung terhadap kinerja SDM tetapi juga memiliki efek perantara melalui job burnout. Dengan kata lain, karyawan yang menghadapi beban kerja yang berat cenderung mengalami kelelahan fisik maupun mental, yang kemudian mengurangi produktivitas dan efektivitas kerja mereka.

Temuan ini memiliki implikasi penting bagi manajemen Indomaret Kota Kudus dalam mengelola tenaga kerjanya. Beban kerja yang tidak terkendali dapat meningkatkan risiko burnout, yang pada akhirnya menurunkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen perlu mengambil langkah-langkah strategis dalam mengelola beban kerja agar tidak berdampak negatif pada kesejahteraan dan kinerja karyawan. Beberapa langkah yang dapat dilakukan antara lain adalah menyesuaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kapasitas individu, memberikan dukungan psikologis kepada karyawan yang mengalami stres kerja, serta meningkatkan fleksibilitas kerja untuk mengurangi tekanan yang berlebihan.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil Uji Analisis diketahui bahwa variabel beban kerja (X1) Memiliki pengaruh negative dan signifikan terhadap Kinerja SDM (Y), bahwa beban kerja yang tinggi disebabkan oleh jam operasional yang berlebih, tuntutan pelayanan cepat, dan multitasking. Karyawan harus mengelola kasir, merapikan stok, serta melayani

pelanggan, sering kali dengan jumlah tenaga kerja yang terbatas (berdasarkan hasil pengamatan). Jika beban kerja berlebihan, mereka bisa mengalami kelelahan, dan penurunan produktivitas, yang berdampak pada pelayanan kurang optimal, meningkatnya kesalahan kerja, serta turnover karyawan yang tinggi.

Beban kerja yang tinggi dapat memengaruhi kinerja SDM dengan berbagai cara, sesuai dengan indikator Beban kerja yang berlebihan, yang ditandai dengan banyaknya tugas yang harus diselesaikan dalam waktu singkat melebihi kemampuan dan waktu yang tersedia, dapat meningkatkan tekanan bagi karyawan. Tekanan berkepanjangan dan memicu job burn out, yang tercermin dalam kelelahan fisik, emosional, dan mental. Ketika karyawan mengalami kelelahan fisik, mereka cenderung kehilangan energi untuk menyelesaikan tugas dengan optimal. Kelelahan emosional dapat menyebabkan turunnya motivasi kerja, sedangkan kelelahan mental dapat mengurangi daya konsentrasi dan efektivitas dalam mengambil keputusan. Selain itu, rendahnya penghargaan diri akibat beban kerja yang tinggi juga dapat menurunkan semangat dan dedikasi karyawan dalam bekerja.

Dampak dari beban kerja yang tinggi dan job burn out ini akan berpengaruh terhadap kinerja SDM. Kualitas kerja dapat menurun karena karyawan yang kelelahan cenderung melakukan kesalahan atau menghasilkan output yang kurang optimal. Ketepatan waktu juga

bisa terganggu, karena stres dan kelelahan memperlambat produktivitas mereka dalam menyelesaikan tugas. Efektivitas kerja pun berkurang karena karyawan sulit untuk fokus dan mengambil keputusan yang tepat. Selain itu, kemandirian dalam bekerja juga bisa terdampak, karena karyawan yang mengalami job burn out cenderung membutuhkan lebih banyak bantuan dalam menyelesaikan tugasnya dibandingkan ketika mereka dalam kondisi yang lebih baik. Dengan demikian, semakin tinggi beban kerja yang dialami seorang karyawan, semakin besar kemungkinan job burn out terjadi, yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja SDM secara keseluruhan

Hal ini sejalan dengan penelitian Hanani (2016) menyatakan semakin besar beban kerja, semakin besar pula dampaknya terhadap kinerja karyawan. Dampak . Karyawan juga menghadapi masalah beban kerja lainnya, seperti merasa ada ketidakseimbangan antara jumlah karyawan dan jumlah pekerjaan yang dibutuhkan, sehingga memaksa mereka untuk menyelesaikan pekerjaan di luar jam kerja.

4.4.2 Pengaruh Beban Kerja dan Job Burn Out

Berdasarkan Uji Analisis diketahui bahwa variabel Beban Kerja (X) memiliki pengaruh dan signifikan terhadap Job Burn Out .Dapat diartikan Jika beban kerja tidak dikelola dengan baik, risiko burnout akan semakin tinggi, yang bisa memengaruhi kualitas pelayanan dan kelangsungan operasional toko.

Beban kerja yang tinggi memiliki pengaruh signifikan terhadap terjadinya job burn out di lingkungan kerja. Ketika karyawan harus menyelesaikan banyak tugas dalam waktu yang singkat, sering kali melebihi kapasitas dan waktu yang tersedia, tekanan kerja pun meningkat. Target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan yang menuntut, serta penggunaan waktu kerja yang padat . Jika standar pekerjaan yang diterapkan sangat tinggi tanpa disertai keseimbangan beban kerja, karyawan akan lebih rentan mengalami kelelahan fisik, emosional, dan mental.

Kelelahan fisik dapat muncul akibat tuntutan kerja yang berlebihan, misalnya karena jam kerja yang panjang atau pekerjaan yang menuntut tenaga lebih. Seiring waktu, kelelahan emosional juga bisa terjadi, terutama ketika tekanan dari beban kerja yang tinggi mengurangi semangat dan motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, beban kerja yang terus meningkat tanpa adanya jeda yang cukup untuk beristirahat dapat menyebabkan kelelahan mental, di mana karyawan mulai merasa sulit berkonsentrasi, kehilangan daya pikir kreatif, serta mengalami kesulitan dalam pengambilan keputusan.

Dampak lainnya dari beban kerja yang berlebihan adalah munculnya perasaan rendahnya penghargaan diri. Ketika karyawan merasa tidak mampu memenuhi ekspektasi pekerjaan atau terus-menerus mengalami tekanan tanpa apresiasi yang memadai, mereka

dapat mengalami penurunan rasa percaya diri. Hal ini dapat memperburuk kondisi job burn out, karena karyawan mulai merasa tidak dihargai dan kehilangan keterikatan emosional dengan pekerjaannya.

Hasil studi diperkuat dan sejalan dengan peneliti Hidayat & Sureskiarti (2020) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan serta positif sebesar $p=0,041$ ($p<0,05$) sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin besar beban kerja dan tugas rutin yang dibebankan maka bisa mengakibatkan burnout pada pegawai.

4.4.3 Pengaruh Job Burn Out dan Kinerja SDM

Berdasarkan hasil uji analisis dapat diketahui bahwa Job Burn Out memiliki pengaruh dan signifikan terhadap Kinerja SDM . yang artinya terutama ketika kelelahan fisik, emosional, dan mental mulai menghambat produktivitas karyawan. Kelelahan fisik yang terjadi akibat tekanan pekerjaan yang terus-menerus dapat mengurangi energi dan daya tahan tubuh, sehingga karyawan tidak mampu bekerja dengan maksimal. Hal ini berpengaruh pada kualitas kerja yang menurun, karena karyawan yang kelelahan lebih rentan melakukan kesalahan atau menghasilkan output yang kurang optimal.

Selain itu, kelelahan emosional yang muncul akibat tekanan dan tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menurunkan kualitas kinerja sdm tersebut . Ketika karyawan merasa kelelahan secara emosional,

mereka cenderung kehilangan fokus, sulit menjaga ketepatan waktu, dan tidak dapat menyelesaikan tugas dengan efisien. Efektivitas kerja pun terpengaruh karena karyawan yang mengalami kelelahan emosional lebih sulit untuk berpikir jernih dan mengambil keputusan yang tepat.

Kelelahan mental juga menjadi faktor yang memperburuk kinerja SDM. Ketika seseorang mengalami tekanan mental yang berkepanjangan, mereka akan kesulitan berkonsentrasi dan kehilangan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan. Akibatnya, produktivitas menurun, dan kemampuan mereka untuk bekerja secara mandiri menjadi lebih terbatas. Mereka mungkin lebih sering membutuhkan bantuan atau mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas tanpa arahan yang jelas.

Selain itu, rendahnya penghargaan diri yang muncul akibat job burn out dapat semakin memperburuk kondisi karyawan. Ketika mereka merasa kurang dihargai atau tidak mampu memenuhi ekspektasi kerja, semangat kerja menurun, dan mereka menjadi kurang percaya diri dalam menjalankan tugasnya. Akibatnya, mereka mungkin kehilangan inisiatif dan kemandirian dalam bekerja, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas dan kualitas kerja secara keseluruhan.

Hal ini diperkuat oleh Hasil penelitian sebelumnya oleh Apriana & Ratnasari (2021) menunjukkan bahwa job burnout memiliki

pengaruh signifikan yang negatif terhadap kinerja sumber daya manusia, dengan depersonalisasi sebagai aspek burnout yang paling tinggi, menyebabkan penurunan kinerja akibat perasaan pesimis karyawan.

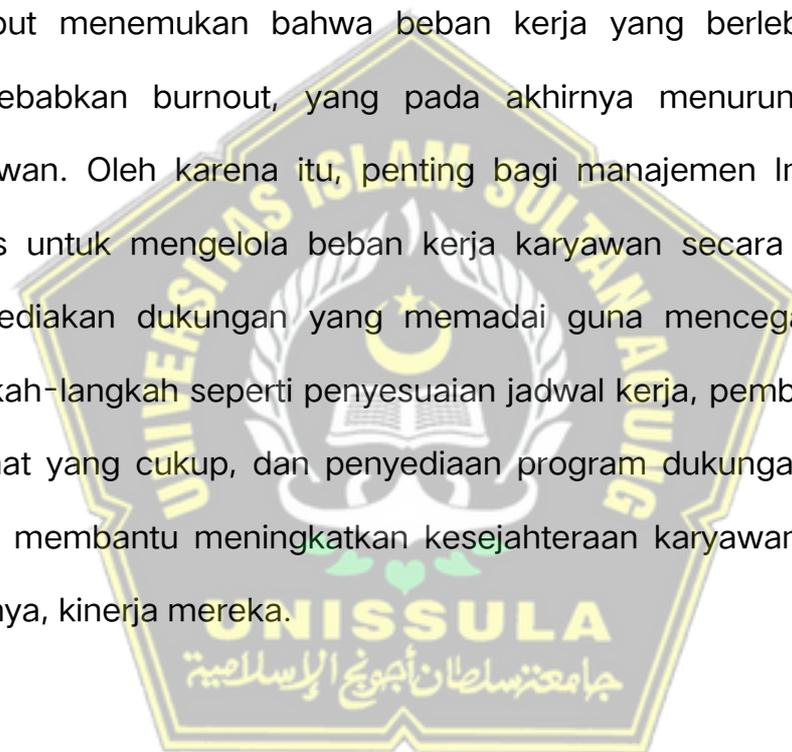
4.4.4 Indirect Effect Beban Kerja terhadap Kinerja SDM melalui Job Burnout

Beban kerja yang berlebihan dapat memengaruhi kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) secara tidak langsung melalui fenomena burnout. Ketika karyawan dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas mereka, hal ini dapat menyebabkan kelelahan fisik, emosional, dan mental yang berkepanjangan. Kondisi ini, yang dikenal sebagai burnout, ditandai dengan perasaan lelah yang mendalam, sinisme terhadap pekerjaan, dan penurunan efektivitas profesional. Akibatnya, karyawan yang mengalami burnout cenderung menunjukkan penurunan produktivitas, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja mereka.

Dalam konteks operasional Indomaret di Kudus, beban kerja yang tinggi sering kali menjadi tantangan bagi karyawan. Sistem kerja shift 24 jam Maupun Jam Biasa (8jam) dan tuntutan untuk memenuhi target penjualan dapat meningkatkan risiko burnout di kalangan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadyah (2021) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap

burnout, yang pada gilirannya menurunkan kinerja karyawan meskipun penelitian ini tidak secara spesifik meneliti Indomaret di Kudus, temuan tersebut relevan mengingat kesamaan dalam dinamika kerja ritel.

Penelitian lain oleh Anisah et al. (2021) juga mendukung hubungan antara beban kerja, burnout, dan kinerja karyawan. Studi tersebut menemukan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan burnout, yang pada akhirnya menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen Indomaret di Kudus untuk mengelola beban kerja karyawan secara efektif dan menyediakan dukungan yang memadai guna mencegah burnout. Langkah-langkah seperti penyesuaian jadwal kerja, pemberian waktu istirahat yang cukup, dan penyediaan program dukungan karyawan dapat membantu meningkatkan kesejahteraan karyawan dan, pada akhirnya, kinerja mereka.





BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan , maka didapatkan , maka didapatkan hasil penelitian dan pembahasan terkait Analisis beban kerja ,dan Job Burn out terhadap kinerja SDM pada Indomart di Kota Kudus . maka ,dapat ditarik Kesimpulan sebagai berikut

1. Beban Kerja mempunyai pengaruh negative dan signifikan terhadap Kinerja SDM pada Indomart di Kota Kudus. Jadi dapat disimpulkan semakin tinggi beban kerja semakin rendah kinerja SDM di indomart Kota Kudus.
2. Beban Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap job burn out di indomart dikota kudus. Jadi dapat disimpulkan yang berarti semakin tinggi beban kerja, semakin besar risiko karyawan mengalami kelelahan kerja.
3. Job Burn Out mempunyai pengaruh negative dan signifikan terhadap Kinerja SDM pada Indomart di Kota Kudus , berarti semakin tinggi tingkat kelelahan kerja, semakin rendah kinerja karyawan.
4. Beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kinerja SDM secara tidak langsung melalui job burn out. Ketika karyawan menghadapi tuntutan kerja yang melebihi kapasitas mereka, hal

ini dapat menyebabkan kelelahan fisik, emosional, dan mental yang berkepanjangan. Kondisi burnout ini mengurangi motivasi, efektivitas, dan produktivitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja mereka. Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja yang baik dan pencegahan burnout menjadi langkah penting untuk menjaga kinerja SDM tetap optimal.

5.2 Implikasi Manajerial

Implikasi pada penelitian ini mencakup beberapa aspek penting yang dapat membantu meningkatkan kinerja SDM .

1. Pada Indomaret Kota Kudus menuntut pengelolaan operasional yang lebih efisien agar produktivitas tetap optimal tanpa mengganggu kualitas layanan. Manajemen perlu memastikan bahwa sistem kerja yang diterapkan mampu mendukung pencapaian target tanpa menyebabkan tekanan berlebihan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah optimalisasi alur kerja, di mana setiap proses operasional, seperti pengelolaan kasir, penataan stok, dan pelayanan pelanggan, harus berjalan secara sistematis dan efektif. Penggunaan teknologi dalam transaksi dan manajemen inventaris dapat mempercepat pekerjaan dan mengurangi potensi kesalahan. Selain itu, penerapan standar operasional yang jelas dan pelatihan rutin

bagi karyawan akan membantu meningkatkan efisiensi kerja. Manajemen juga perlu memberikan mekanisme evaluasi dan umpan balik secara berkala untuk memastikan bahwa target yang ditetapkan tetap realistis dan sesuai dengan kondisi operasional. Selain itu, pemberian insentif berbasis kinerja dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk mencapai target dengan lebih efektif. Dengan strategi ini, target kerja yang tinggi dapat dicapai tanpa mengorbankan kualitas pelayanan, sehingga operasional Indomaret Kota Kudus tetap berjalan optimal dan kompetitif di pasar ritel.

2. Untuk memastikan lingkungan kerja yang lebih sehat dan mendukung, Indomaret perlu mengembangkan serta menerapkan program yang berfokus pada kesejahteraan mental dan fisik karyawan. Salah satu langkah operasional yang dapat dilakukan adalah mengadakan pelatihan manajemen stres secara berkala, di mana karyawan diberikan strategi untuk mengelola tekanan kerja, seperti teknik pernapasan, manajemen waktu, serta cara menghadapi situasi kerja yang menuntut kecepatan dan ketelitian tinggi. Selain itu, Indomaret dapat menyediakan layanan konseling internal atau bekerja sama dengan profesional psikologi untuk memberikan sesi konsultasi bagi karyawan yang mengalami tekanan berlebih. Konseling ini dapat dilakukan secara rutin atau berdasarkan permintaan,

sehingga karyawan memiliki akses untuk mendapatkan dukungan emosional saat dibutuhkan. Kegiatan team building juga dapat menjadi bagian dari strategi ini dengan mengadakan aktivitas di luar pekerjaan yang dapat mempererat hubungan antar karyawan, seperti outbound, gathering, atau workshop motivasi. Melalui kegiatan ini, karyawan dapat merasa lebih terhubung satu sama lain, meningkatkan kerja sama tim, serta mengurangi stres akibat beban kerja yang tinggi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk peneliti selanjutnya agar dapat memberikan hasil yang lebih baik lagi. Adapun keterbatasan keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Keterbatasan penelitian ini terletak pada rendahnya nilai R-square untuk variabel job burnout, yang hanya mencapai 0,147. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan memiliki daya prediksi yang lemah, sehingga terdapat faktor-faktor lain yang belum teridentifikasi dan dapat mempengaruhi job burnout secara signifikan, yang tidak tercakup dalam penelitian ini. Keterbatasan ini perlu diperhatikan dan menjadi dasar untuk penelitian lebih lanjut guna mengeksplorasi variabel lain yang

dapat berkontribusi terhadap fenomena job burnout di Indomaret Kota Kudus.

2. Keterbatasan penelitian ini terlihat dari nilai F-square yang menunjukkan pengaruh beban kerja terhadap kinerja SDM sebesar 0,098, yang dianggap lemah. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan antara beban kerja dan kinerja SDM tidak cukup kuat, sehingga faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja SDM mungkin belum teridentifikasi dan perlu dieksplorasi lebih lanjut dalam penelitian mendatang.

5.4 Saran Penelitian Mendatang

Saran untuk penelitian mendatang adalah agar peneliti mempertimbangkan untuk menambahkan variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja SDM, seperti lingkungan kerja, dukungan manajemen, dan kepuasan kerja. Selain itu, melakukan analisis kualitatif melalui wawancara mendalam atau diskusi kelompok dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai pengalaman karyawan terkait beban kerja dan job burnout, sehingga menghasilkan rekomendasi yang lebih tepat. Penelitian longitudinal juga disarankan untuk mengamati perubahan beban kerja, job burnout, dan kinerja SDM dari waktu ke waktu, sehingga dapat menganalisis dampak jangka panjang dan mengevaluasi efektivitas intervensi yang diterapkan oleh manajemen Indomaret.



DAFTAR PUSTAKA

ARTIKEL JURNAL

- Alfajar, Y., & Hidayati, R. A. (2022). Dampak Kelelahan Mental (Burnout) Terhadap Kinerja Karyawan Retail Besi dan Baja. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 3(01), 16. <https://doi.org/10.30587/mahasiswamanajemen.v3i01.4050>
- Andika, H., & Hati, S. W. (2018). Analisis Perbandingan Kepuasan Pelanggan Antara Minimarket Indomaret Dengan Alfamart Di Kota Batam. *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI Dan MANAJEMEN BISNIS*, 6(2), 119 – 134. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v6i2.651>
- Anisah, N., Imelda, S., & Chairunnisa, L. T. 2021. Pengaruh Beban Kerja dan Burnout terhadap Kinerja Karyawan melalui Stress Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *JaManKu: Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 22 – 29. <http://jurnal.harapan.ac.id/index.php/JaManKu/article/view/411>
- Apriana, R., & Ratnasari, I. (2021). Quality of Nursing Services Affect the Patient Satisfaction in Hospital. *Journal of Noncommunicable Disease*, 1(2), 118. <https://doi.org/10.52365/jond.v1i2.364>
- Chairina, F., & Wehartaty, T. (2019). Pengaruh Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pada Bpkpd Kota Surabaya. *Jurnal Akuntansi Kontemporer (JAKO)*, 11(1), 31 – 39. <http://journal.wima.ac.id/index.php/JAKO/article/view/2073/1861>
- Chandra, R., & Adriansyah, D. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mega Auto

- Central Finance Cabang Di Langsa. *Parameter*, 4(2), 670 – 678.
<https://doi.org/10.37751/parameter.v4i2.37>
- Cohen, A., & Abedallah, M. (2015). The mediating role of burnout on the relationship of emotional intelligence and self-efficacy with ocb and performance. *Management Research Review*, 38(1), 2 – 28. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2013-0238>
- Darma, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Dan Burnout (Kejenuhan Kerja) Terhadap Intensi Turnover Guru Sekolah Menengah Pertama Di Sekolah Bercirikan Agama Buddha Di Dki Jakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 1 – 14.
<https://doi.org/https://doi.org/10.21009/jmp.v9i2.10801>
- Elisabeth, C. (2020). Burnout Akademik Selama Pandemi Covid 19. *Prosiding Seminar Bimbingan Dan Konseling*, 8 – 15.
<http://conference.um.ac.id/index.php/bk2/article/view/74%0A>
<http://conference.um.ac.id/index.php/bk2/article/download/74/77>
- Fajriani, A., & Septiari, D. (2015). Pengaruh Beban Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan: Efek Mediasi Burnout. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(2), 30 – 59.
- Giwangkara, N. A., & Winarno, A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT PLN (Persero) Area Pelayanan Jaringan Bandung. *E-Proceeding of Management*, 6(1), 1070.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. 2021. *Evaluation of Formative Measurement Models*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_5
- Hartawati, D., & Mariyanti, S. (2014). Hubungan Antara Self-Efficacy Dengan Burnout Pada Pengajar Taman Kanak-Kanak Sekolah “X” Di Jakarta Dewi. *Jurnal Psikologi*, 12(1), 1 – 23.
https://www.researchgate.net/publication/329616753_Hubungan_Self_Efficacy_Dengan_Burnout_Pada_Guru_Di_Sekolah_Dasar_Inklusi/link/5c125b5a4585157ac1bf52ee/download.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing*

- Science*, 43(1), 115 – 135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hidayat, R., & Sureskiarti, E. (2020). Hubungan beban kerja terhadap kejenuhan (burnout) kerja pada Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Inche Abdoel Moeis Samarinda. *Borneo Student Research*, 1(3), 2168 – 2173. <https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/view/895>
- Khustina, H., & Laily, N. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Job Burnout terhadap Kinerja Karyawan PT. Asia Kemasan Cantik Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 8(6), 1–18. <http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/view/2238%0Ahttp://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jirm/article/download/2238/2243>
- Larosa, Y. M., Waruwu, M. H., & Laia, O. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 124 – 130. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.22>
- Latifa, S., & Rojuaniah, R. (2022). Hubungan Antara Beban Pekerjaan, Meaningful Work, Turnover Intention, Dan Kinerja Karyawan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(10), 2181 – 2194. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i10.321>
- Muhyiddin, A. A., Basuki, & Mayvita, P. A. (2024). *PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SAMUDERA INDONESIA BANJARMASIN*. 4, 2020 – 2025.
- Naluri Life. (2024). *Krisi Burnout : Faktor - Faktor yang Memengaruhi Orang Dewasa yang Bekerja di Asia Tenggara*. Naluri Therapeutics Pte. Ltd. <https://www.naluri.life/id/news-and-reports/burnout-crisis-factors-in-southeast-asia>
- Odini, L. S., & Prasetyo, A. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Job Burnout, Dan Konflik Peran Terhadap Tingkat Stres Kerja Pada Karyawan PT. Adhi Makmur Oenggoel Insani. *Maeswara : Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(4), 249 – 266. <https://doi.org/10.61132/maeswara.v1i4.105>

- Puspitasari, D. A. & M. M. H. (2014). Hubungan Tingkat Self-Efficacy Guru dengan Tingkat Burnout pada Guru Sekolah Inklusif di Surabaya. *Jurnal Pendidikan Dan Perkembangan*, 3(1), 59 – 68. <https://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-jppp2a9996ff38full.pdf>
- Rahmadyah, A. (2021). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Burnout Syndrome Pada PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Tjoekir. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 355. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p355-366>
- Rajan. (2018). Negative impacts of heavy workload: a comparative study among Rahmadyah, A. (2021). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Burnout Syndrome Pada PT. Perkebunan Nusantara X Pabrik Gula Tjoekir. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 355. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p355-366>
- Sari, N. L. P. D. Y. (2014). Hubungan Beban Kerja Terhadap Burnout Syndrome Pada Perawat Pelaksana Ruang Intermediet Rsup Sanglah. *Jurnal Dunia Kesehatan*, 5(2), 87 – 92.
- Savio, A. H., Perseveranda, M. E., & Langoday, T. O. (2024). Emotional Intelligence, Psychological Capital, and Organizational Support as Determinants of Emotional Fatigue in Bank Frontliners in Kupang City, East Nusa Tenggara. *MSEJ : Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 9782 – 9801.
- Setya Jodi, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Panca Manunggal Sukses Ponorogo. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951 – 952., Mi, 5 – 24.
- Soelton, M., & Rahmi, R. A. (2016). Mochamad Soelton PENGARUH PENERAPAN KAIZEN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DEPARTEMEN CUSTOMER SERVICE PT BCA FINANCE. *Rizky Andrafiana Rahmi*, 2(3), 864 – 881.
- Sulastri, & Onsardi. (2020). PENGARUH STRES KERJA, DAN BEBAN

KERJA, TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 2(1), 1–9. <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/JOMB/article/view/1215/833>

- Suwistingtyas, F., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). Analysis of the Effect of Job Satisfaction on Turnover Intentions With Organizational Commitment As a Mediation Variable of Grand Rohan Hotel. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, 8(1), 67 – 80.
- Tampubolon, V. S., & Sagala, E. J. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Pt. Bum Divisi Pmks. *Business Management Journal*, 16(2), 65. <https://doi.org/10.30813/bmj.v16i2.2359>
- Wibisono, M. H., & Herwanto, D. (2023). Analisis Beban Kerja pada Karyawan Divisi Produksi PT. Empat Perdana Carton dengan Metode Full Time Equivalent (FTE). *Jurnal Serambi Engineering*, 8(2), 5135 – 5141. <https://doi.org/10.32672/jse.v8i2.5473>
- Widiantoro, R., & Gaol, P. L. (2024). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat Perhubungan Darat. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 6(1), 63 – 85.
- Wijaya, C., Siregar, N. I., & Hidayat, H. (2020). Hubungan antara Self Efficacy dengan Self Regulated Learning pada Mahasiswa yang Bekerja di Universitas Medan Area. *Analitika*, 12(1), 83 – 91. <https://doi.org/10.31289/analitika.v12i1.3498>
- Yo, P. M. P., & Surya, I. B. K. (2015). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(5), 1149 – 1165.
- Yuda et al., I. A. (2017). Turnover Intention Pada Karyawan Hotel Holiday INN Express Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5319 – 5347.
- Yuliantini, T., & Suryatiningsih, S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT ISS Indonesia). *Populis : Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 6(2),

104 – 120. <https://doi.org/10.47313/pjsh.v6i2.1255>

- Zulfa, D. S., & Safitri, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Bank Muamalat Malang. *Malia (Terakreditasi)*, 14(1), 127 – 141. <https://doi.org/10.35891/ml.v14i1.3793>

BUKU

- Abdillah, W., & Hartono, J. 2015. *Partial least square (PLS) : alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis* (1st Ed.). Yogyakarta : Penerbit Andi. <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=13102>
- Alam, R. 2022. Kelelahan Kerja (Burnout). In *Penerbit Kampus : Jogjakarta* (Vol. 01). [https://repository.umi.ac.id/1256/1/Kelelahan Kerja %28Burnout%29 - Dr. Roslina Alam%2C S.E.%2C M.Si.pdf](https://repository.umi.ac.id/1256/1/Kelelahan%28Burnout%29%20-%20Dr.%20Roslina%20Alam%20S.E.%20M.Si.pdf)
- Arrozak, M., Sunaryo, H., & Khalikussabir. (2020). Pengaruh Work-Life Balance dan Burnout terhadap Kepuasan Karyawan CV. Mitra Jaya Company Malang. *Riset Manajemen*, 1–17. www.fe.unisma.ac.id
- Bakker, A., & Sanz Vergel, A. I. 2018. Burnout. In *The Wiley Encyclopedia of Personality and Individual Differences*. https://www.researchgate.net/profile/Ana-Sanz-Vergel-2/publication/263851330_Burnout_and_Work_Engagement_The_JD-R_Approach/links/0046353c18cb881c27000000/Burnout-and-Work-Engagement-The-JD-R-Approach.pdf?origin=publication_detail&_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uRG93bmxvYWQiLCJwcmV2aW91c1BhZ2UiOiJwdWJsaWNhdGlvbiJ9fQ&__cf_chl_tk=US4AYt.VhGhsBas_fm eKarwlnTyUAIVAuKnT4_H8DD8-1738138475-1.0.1.1-RGiLuX91UsHg0fPW3vOS3qbgV_Q22jbL1WHMnZA2hAQ

- Chairina, R. R. L. 2019. *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Kinerja Perawat Rumah Sakit)*. Zifatama Jawa.
- Chandra, R., & Adriansyah, D. 2019. Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mega Auto Central Finance Cabang Di Langsa. *Parameter*, 4(2), 670 – 678. <https://doi.org/10.37751/parameter.v4i2.37>
- Fatimah, F. N. D. 2017. *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Anak Hebat Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=7SQgEAAAQBAJ>
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Anaalisis Mutivariate dengan Program IBM SPSS 25 (9th Ed.)*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. <https://www.scribd.com/document/653374381/Ghozali-2018>
- Hanani, A. 2016. *Executive Compensation Management*. Jakarta : Penerbit PT. Elekmedia Compentindo.
- Hussein, A. S. 2015. Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares dengan SmartPLS 3.0. *Universitas Brawijaya*, 1, 1 – 19. <https://doi.org/10.1023/A:1023202519395>
- Koesomowidjojo, S. R. M. 2017. *Panduan praktis menyusun analisis beban kerja*. Raih asa sukses.
- Robbins, G., Turley, G., & McNena, S. 2016. Benchmarking the financial performance of local councils in Ireland. *Administration*, 64(1), 1 – 27. <https://doi.org/10.1515/admin-2016-0009>
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D_ (Cetakan ke 2)* (Second Ed.). Penerbit CV. Alfabeta: Bandung. <https://anyflip.com/xobw/rfpq/basic>
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. 2012. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumberdaya Manusia: Teori, Kuesioner, dan*

Analisis Data. Penerbit UIN-Maliki Press, Malang.

Wahyuni, M. 2020. Statistik Deskriptif Untuk Penelitian Olah Data Manual dan SPSS versi 25. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (Issue Mi). <https://repository.universitaspahlawan.ac.id/1176/1/statistik%20deskriptif.pdf>

BASIS DATA TANPA PENULIS

Naluri Life. 2024. *Krisi Burnout : Faktor - Faktor yang Memengaruhi Orang Dewasa yang Bekerja di Asia Tenggara*. Naluri Therapeutics Pte. Ltd. <https://www.naluri.life/id/news-and-reports/burnout-crisis-factors-in-southeast-asia>

BPS - Statistics of Kudus. 2023. *Kabupaten Kudus Dalam Angka 2023*. <https://kuduskab.bps.go.id/id/publication/2023/02/28/f6613e5b6dd676ee5ad499e6/kabupaten-kudus-dalam-angka-2023.html>

TESIS & DISERTASI

A. Juliandi, Irfan, S. M. 2014. Metodologi Penelitian Bisnis : Sukses Menulis Skripsi dan Tesis Mandiri. In *Penerbit UMSPress*. <https://publikasiilmiah.umsu.ac.id/index.php/publikasiilmiah/article/download/6/4>

Saputro, A. A. 2014. *Hubungan antara kelebihan beban kerja dengan job burnout pada karyawan*. Skripsi dan Tesis [Universitas Islam Negeri (Uin) Maulana Malik Ibrahim Malang] 1 – 23. http://etheses.uin-malang.ac.id/1630/4/08410002_Pendahuluan.pdf